

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

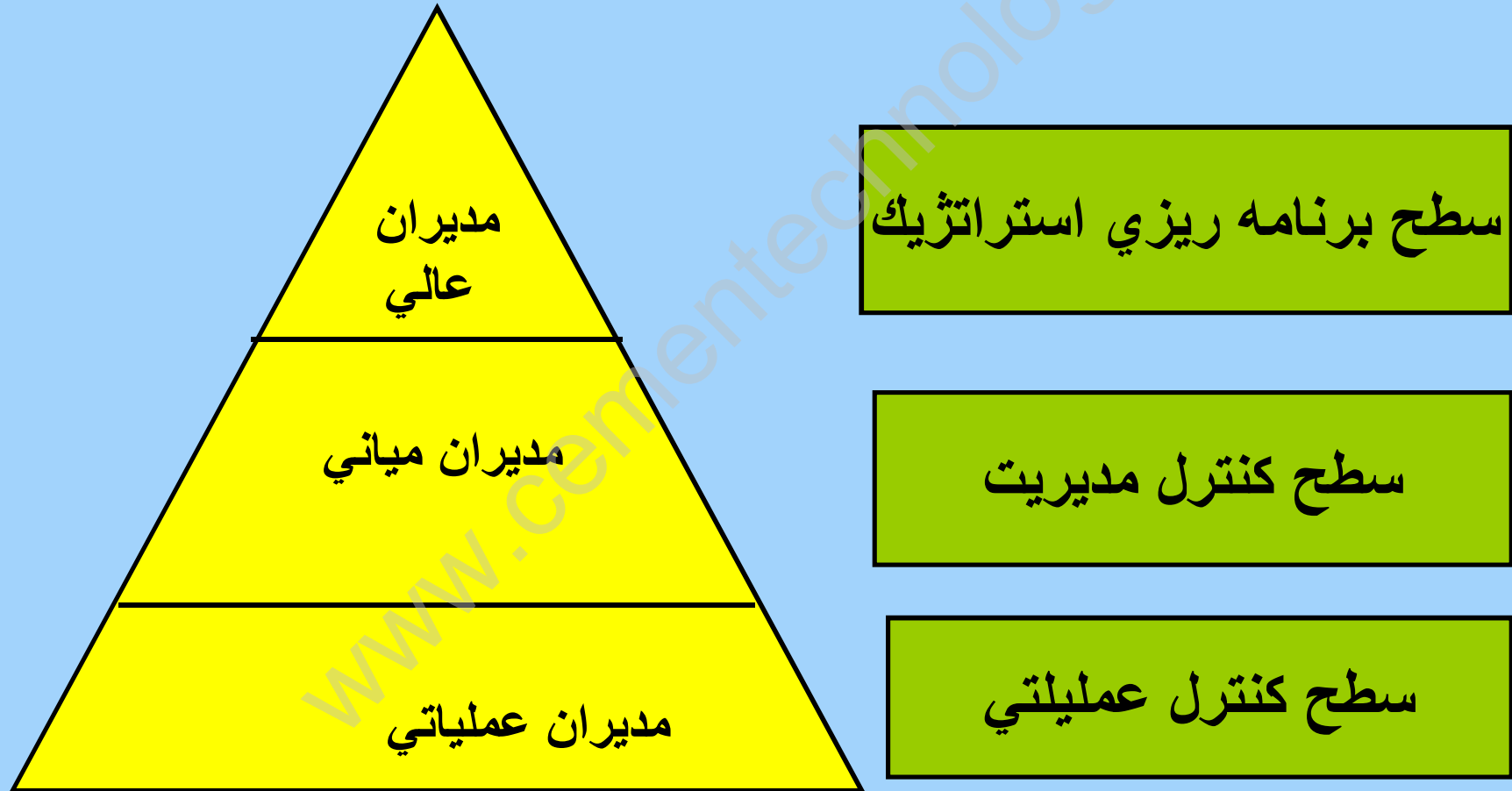
تصمیم گیری

و

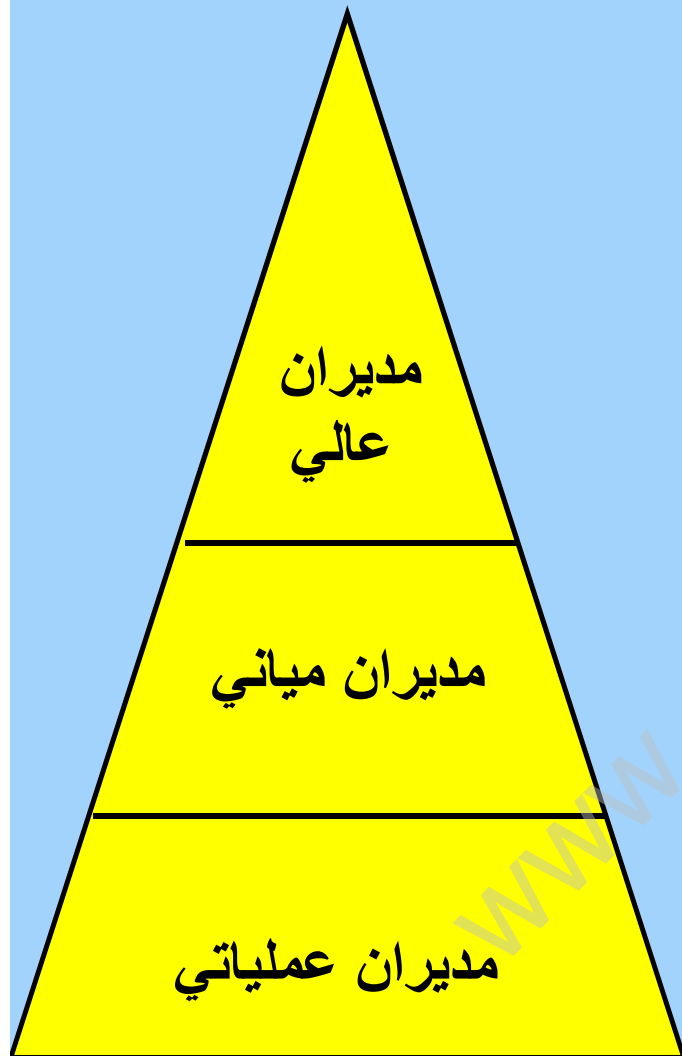
سیستمهای اطلاعاتی مدیریت

استاد: دکتر جعفر ممی زاده

سطوح مدیریت



انواع تصمیمات و سطوح مختلف مدیریت



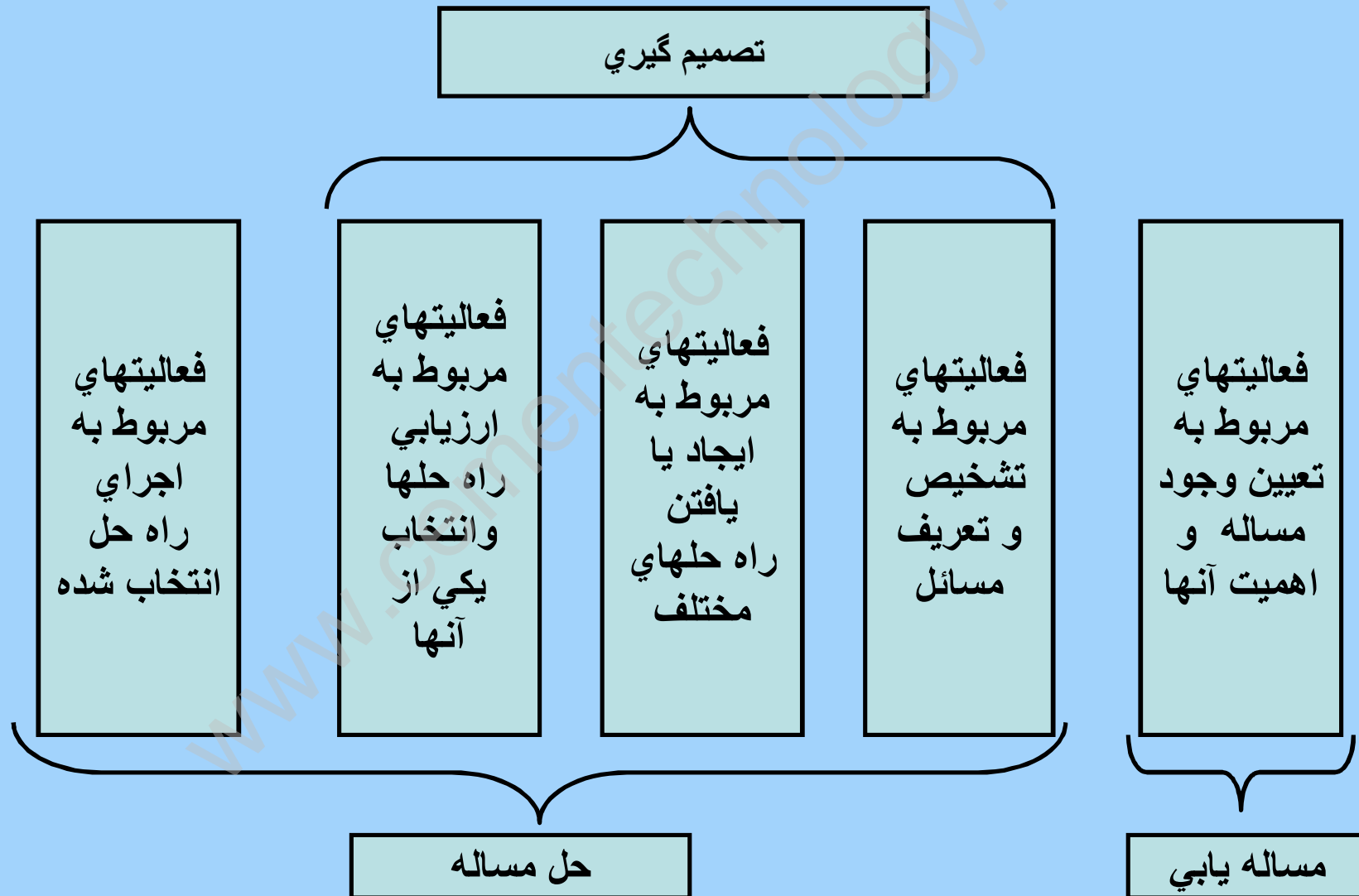
تأثیر تصمیم بر اهداف	نوع تصمیم	قدرت تصمیم گیری
زیاد	ساختار نیافته	زیاد
↑	↑	↑
کم	ساختار یافته	کم

تعريف تصميم گيري

- تصميم گيري عبارتست از جمع آوري، پردازش اطلاعات و انتخاب گزینه براساس نتايج تحليلها
- تصميم گيري يك فرآيند يا سلسله فعاليت است كه توسط يك فرد يا يك گروه بمنظور تعيين يك راه حل براي مساله موجود يا احتمالي اتخاذ و اجراء ميگردد.
- آنچه مديران در سطوح مختلف سازمان انجام ميدهند و همواره در فضاي آن حركت مي نمايند، تصميم گيري است.
- مدير بستگي به سطحي كه در آن قرار دارد، نياز مند اطلاعات با ساختار خاصي است تا بتواند نقش خود را به بهترين وجه ايفا نمايد.

- مدیران در شرایط مختلف، تصمیم های گوناگونی می گیرند.
- بهمین ترتیب میزان اطلاعاتی که بهنگام اخذتصمیم در دسترس مدیر قرار دارد، متفاوت است.
- در مواردیکه تجربه و اطلاعات بمیزان کافی هست، اخذ تصمیم با اطمینان صورت می پذیرد.
- هنگامیکه تجربه و اطلاعات در موردی ناچیز است، باید در اخذ تصمیم محتاط بود.

رابطه فرایند تصمیم گیری و حل مساله



تصميمات برنامه اي و غير برنامه اي

۱- تصميم برنامه اي

- تصميم برنامه ريزي شده، تصميمي است كه بر حسب عادت، قانون يا رويه اخذ ميگردد و براي مسائل ساده و پيچيده بكار ميرود.
- اگر مساله اي تكرر شود و عوامل تشكيل دهنده آنرا بتوان تحليل، پيش بيني و تعريف كرد، چنين مساله اي را ميتوان برنامه ريزي كرد.
- به تصميم برنامه اي تصميم ساخت يافته نيز گفته ميشود. در تصميم برنامه اي يا ساخت يافته، مسائل عموماً قابل پيش بيني هستند، لذا فرآيند تصميم گيري را ميتوان از قبل تعيين يا برنامه ريزي نمود و انتخاب راه حل معمولاً با استفاده از يك الگوريتم انجام ميشود.
- مثال: بررسي كنترل كيفيت، نگهداري تجهيزات، تعيين برنامه زمان بندي تحويل کالا

- تصمیم برنامه ای یا ساخت یافته معمولاً :

(۱) تکراری هستند.

(۲) یک ساختار از پیش تعیین شده وجود دارد.

(۳) بین عوامل روابط نسبتاً ساده ای وجود دارد.

(۴) یک سری راه حل‌های محدود و قابل پیش بینی دارند.

(۵) معیاری برای انتخاب وجود دارد که بطور صریح و آشکار بیان شده و برای انتخاب مناسبترین راه حل از بین راه حل‌های موجود به آسانی میتوان از این معیار استفاده نمود.

- اگر سازمان بتواند برای حالت‌های کلی تصمیم‌گیری الگوریتم‌های مناسب و قواعد کار تهیه نماید، اطلاعات مورد نیاز به آسانی از قبل قابل تشخیص بوده، با توجه به میزان تکرار این تصمیمات، سازمانها میتوانند جمع‌آوری اطلاعات را بعنوان بخشی از کار سیستم اطلاعات عملیات جاری تعیین نمایند.

۲- تصمیم غیر برنامه ای

- تصمیم برنامه ریزی نشده، تصمیمی است که با مسائل غیر معمول و منحصر بفرد سروکار دارد. به این تصمیمات، ساخت نیافته نیز اطلاق می شود.
- اگر مساله ای به اندازه کافی تکرار نشود که بتوان برای آن خط مشی تعیین کرد، یا آنقدر مهم باشد که نیازمند برخورد خاصی باشد، باید با تصمیم برنامه ریزی نشده (مقتضی) حل گردد.
- مثال: تصمیم گیری برای بهبود روابط عمومی، تنظیم سیاست قیمت گذاری برای محصولات جدید، انتخاب محل برای انبار جدید و توزیع محصولات آن

- در واقع مدیر در برابر اکثر مسائل عمده ای که با آن روبرو است، ناچار به اخذ تصمیم برنامه ریزی نشده است.
- خط مشیهای مکتوب و غیر مکتوب سازمان، موجب تسهیل تصمیم گیری میشود، زیرا برخی از گزینه ها را حذف یا محدود میکند.
- هرچه فرد در سلسله مراتب سازمانی بالاتر رود، داشتن توان اخذ تصمیم برنامه ریزی نشده اهمیت بیشتری می یابد، زیرا بیشتر تصمیم هایی که باید بگیرد برنامه ریزی نشده اند.

۳- تصمیم نیمه ساخت یافته یا شبه ساختاری

- تصمیم نیمه ساختاری یافته یا شبه ساختاری در بین دو نوع تصمیم ساخت یافته و ساخت نیافته قرار دارند و در آنها از نظر فرایند کلی تا حدودی ابهام و عدم اطمینان در مراحل وجود دارد.

سطوح مختلف تصميم گيري

(۱) تصميمات استراتژيك

(۲) تصميمات تاکتيکي

(۳) تصميمات اجرايي

۱- تصميمات استراتژيك

تصميمات استراتژيك مربوط به برنامه هاي بلند مدت در كل سازمان مي شود.

ویژگیهای تصميمات استراتژيك عبارتند از:

1- به پیشرفت و توسعه بلند مدت سازمان مربوط هستند.

2- مستلزم انتخاب اهداف سازمانی از بین یکسری اهداف احتمالی است.

3- ساخت نیافته بوده و غالبا برای سازمان و تصميم گیران جدید می باشند.

4- دارای ريسک و عدم اطمینان زيادي هستند.

5- نوع اطلاعات مورد نیاز برای این تصميمات عموماً غير قابل پیش بینی

هستند.

۲- تصمیمات تاکتیکی

مدیران در این سطح، علاوه بر تصمیم گیری، وظیفه هماهنگی وظایف و ارتباطات بین سطوح استراتژیک و اجرایی را نیز بر عهده دارند.

ویژگیهای تصمیمات تاکتیکی عبارتند از:

- 1- توجه عملی به ابعاد اجرایی کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت سازمان، با تاکید بیشتر بر بعد میان مدت عملیات
- 2- ضرورت ارتباط بیشتر با عناصر اجرایی در سازمان، در عین حال تشخیص اهداف استراتژیک، خط مشیها و ارائه پیشنهاد برای پیشرفت امور
- 3- در نظر گرفتن یک میزان عدم اطمینان و ریسک معقول در ارزیابی تصمیمات و راه حل‌های موجود
- 4- مسائلیکه با آن روبرو میشوند نیمه ساختاری است. یکسری ابزار تحلیلی استاندارد برای روبرو شدن با اینگونه مسائل وجود دارد (از قبیل: تحقیق در عملیات، تحلیل واریانس).
- 5- برخی نیازهای اطلاعاتی قابل پیش بینی هستند. (مانند گزارشات منظم نظارت بر عملکرد)

۳- تصمیمات اجرایی

تصمیمات اجرایی مربوط به امور روزمره سازمان و فعالیتهای اصلی آن می شود. مثال: فروش و اجرای سفارش مشتریان، تهیه و نگهداری مواد خام، تعداد ارقام تولید در هر روز

ویژگیهای تصمیمات اجرایی عبارتند از:

- 1- دوره زمانی برنامه های اجرایی کوتاه مدت می باشد تا کارایی و اثربخشی عملیات روزمره افزایش یابد.
- 2- اهداف عملکرد روشن و مشخص می باشد.
- 3- روشهای تصمیم گیری کاملاً قابل برنامه ریزی و مستند سازی هستند و معمولاً به شکل روشهای اجرایی و دستورالعملهای خاص ارائه می شوند.
- 4- عدم اطمینان و ریسک برای تصمیمات کم می باشد.
- 5- نیازهای اطلاعاتی برای تصمیم گیری و بررسی نتایج مربوطه کاملاً قابل پیش بینی می باشد.

سطوح تصميم گيري و نياز هاي اطلاعاتي

ويژگيهاي اطلاعات	تصميمات اجرايي	تصميمات تاکتيكي	تصميمات استراتژيك
وضعيت	بيشتر داده هاي داخلي	داده هاي داخلي و خارجي	بيشتر داده هاي خارجي
افق برنامه ريزي	چند روز آینده (فوري)	کوتاه مدت و میان مدت (چند هفته و چند ماه)	میان مدت و بلند مدت (چند ماه و چند سال)
عملکرد مورد توجه	توجه بر فعاليتهاي جاري	توجه بر فعاليتهاي جاري و گذشته	توجه بر آینده بجاي عملکرد گذشته
موارد تحت پوشش	مربوط به فعاليتهاي خاص	مربوط به گروههاي از فعاليتهاي يك اداره / يك واحد	مربوط به کل سازمان

سطوح تصميم گيري و نيازهاي اطلاعاتي

ويژگيهاي اطلاعات	تصميمات اجرايي	تصميمات تاکتيکي	تصميمات استراتژيک
میزان و سطح ارائه اطلاعات	کاملا دقيق و تفصيلي	ترکيبي از گزارشات مفصل و خلاصه	کاملا خلاصه
میزان اطمینان	اطمینان بالا	اطمینان متوسط	عدم اطمینان بالا
میزان عيني/ ذهني بودن اطلاعات	معمولا عيني	ترکيبي از داده هاي عيني و ذهني	بيشتر ذهني و شخصي
میزان صحت	بالا	متوسط	صحت (دقت) اطلاعات خيلي حياتي نيست

برنامه ریزی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی

- با توجه به اینکه سرمایه گذاری در زمینه سیستم‌های اطلاعاتی احتیاج به منابع مالی زیادی دارد و شکست در این سرمایه گذاریها، هزینه هنگفتی را برای سازمان ایجاد میکند، مدیران سیستم‌های اطلاعاتی با مساله دشوار تشخیص، ارزیابی و انتخاب سیستم‌های اطلاعاتی مورد نیاز مواجه هستند.
- برنامه ریزی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی به مدیران در تعیین انواع سیستم‌های اطلاعاتی پشتیبان اهداف سازمان کمک میکند.
- معمولاً این برنامه با کمک مدیران ارشد سازمان، کاربران و متخصصان سیستم‌های اطلاعاتی تنظیم میگردد.
- تعریف برنامه ریزی IS/IT: طرح ریزی سازمان یافته زیرساخت‌های IT، ارائه سبد نرم افزاری و سیستم‌های اطلاعاتی در رده های مختلف سازمان.
- تعریف دیگر: فرایند تشخیص پورتفولیوی سیستم‌های کاربردی مبتنی بر کامپیوتر که به سازمان در اجرای برنامه های کاری و تحقق اهدافش یاری میرساند.

- تمام فعالیتهای برنامه ریزی که برای تشخیص فرصتهای استفاده از IT برای حمایت از برنامه ریزی استراتژیک سازمان و حفظ کارآمد و اثربخش سیستم های اطلاعاتی جهت داده شده اند.



سیر تاریخی مدیریت و برنامه ریزی IS/IT

- تا دهه ۱۹۷۰ مدیریت IT در راه اندازی واحدهای پردازش داده ها در سازمان خلاصه میشد. هدف اولیه این کار، افزایش کارایی و اثربخشی در سازمانها بود.
- با شروع دهه ۱۹۷۰ و تا اواسط دهه ۱۹۸۰، با افزایش رقابت در سطح کشورها سازمانها بر آن شدند تا اصول و استراتژیهای خود را به سمت استفاده از فناوری کامپیوتر، جهت دهی نمایند. اما از آنجا که این موج با کاهش قیمت PC، پایین آمدن هزینه پردازشگرها، ظهور شبکه های قوی سرویس دهنده / سرویس گیرنده و در نهایت رشد فناوری در دوحوزه الکترونیک و ارتباطات شد، فناوری اطلاعات بعنوان گزینه ای جهت کسب مزیت رقابتی مطرح شد.
- در این راه ابزارهای مفهومی قوی نظیر مدل مراحل رشد NOLAN در ۱۹۷۴، متدولوژی CSF یا عوامل حیاتی موفقیت ROCKART در ۱۹۷۷، مدل چارچوب شبکه استراتژیک Mc FARLAN در ۱۹۸۳، متدولوژی BSP یا برنامه ریزی سیستم های سازمان در ۱۹۸۴ توسط شرکت IBM، مفاهیم زنجیره ارزش و نیروهای رقابتی پنجانگانه PORTER & MILLAR در ۱۹۸۵، مدل سه رده ای EARL در ۱۹۸۹ مطرح گردید.

- از اواخر دهه ۱۹۹۰، رویکرد مبتنی بر منابع به سمت مدیریت مبتنی بر دانش و حرکت به سمت مدیریت دانایی محور جهت گیری کرده است و کشورها به سمت ایجاد زیرساختهای فراگیر و برنامه های ملی جهت توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات حرکت نموده اند و کاربریهای فناوری اطلاعات نظیر: تجارت الکترونیکی، بهداشت الکترونیکی، اقتصاد در محیط دیجیتال و بالاخره انجام امور وارثه خدمات در قالب دولت الکترونیکی مطرح می باشد.

عواملی که برنامه ریزی IS/IT را ضرورت می بخشد

- (۱) سرعت بالای تغییرات فناوری اطلاعات
- (۲) حصول اطمینان از سرمایه گذاری درست IS/IT در سازمان
- (۳) هماهنگی توسعه فناوری اطلاعات با اهداف کلان و استراتژی سازمان
- (۴) محیط پیچیده و متلاطم کنونی
- (۵) تعامل مناسب بین بخشهای مختلف سازمان (تسهیل ارتباطات)
- (۶) نیاز به ارتقای کارایی و بهره وری سازمانها از طریق IS/IT

- (۷) بودجه های کلان مورد نیاز بخش IT
- (۸) افزایش کاربران نهایی
- (۹) مسائل مربوط به مدیریت منابع انسانی متخصص
- (۱۰) آگاهی مدیران از فرصتهای رقابتی که به وسیله IT پدیدمی آید و نیاز هرچه بیشتر سازمانها به IT بخصوص در اتخاذ استراتژی های جدید
- (۱۱) کمبود یا نایاب بودن منابع سازمانی و لزوم مدیریت بر منابع محدود
- (۲۱) مسائل مربوط به معماری اطلاعات
- (۳۱) بدست آوردن مزیت رقابتی

www.cementtechnology.ir

مشکلات ناشی از فقدان برنامه ریزی IS/IT

- انجام سرمایه گذاری های IT که از اهداف سازمان حمایت نمی کنند.
- سیستم هایی که بصورت یکپارچه طراحی نشده اند باعث دوباره کاری، تاخیر، اتلاف منابع و در نتیجه کاهش بهره وری می گردند.
- امکان تحرك کمتر در رویارویی با محرکهای بازار و فناوری و تضعیف موقعیت رقابتی سازمان
- ضعف اطلاعات مدیریت
- کاهش بهره وری در مدیریت مؤثر منابع اطلاعات
- فقدان ابزاری برای وضع اولویتها در رابطه با منابع
- تعامل نامناسب بخشهای مختلف سازمان

گام‌های لازم برای برنامه ریزی استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی (ISSP)

- (۱) تعیین مأموریت یا رسالت واحد سیستم های اطلاعاتی مدیریت
- (۲) تحلیل شناسایی قوتها، ضعفها، فرصتها و تهدیدات و تدوین استراتژی SWOT
- (۳) برقراری اهداف عملکردی واحد سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت با بیشترین نزدیکی به استراتژیهای سازمان
- (۴) توسعه و تدوین استراتژیهای سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت جهت دستیابی به اهداف تعیین شده در مرحله قبل
- (۵) تعریف خط مشیها برای عملی ساختن استراتژیها، تعریف شاخصهای عملکرد سازمان و تخصیص بودجه
- (۶) تعریف اهداف، استراتژیها و خط مشیها در بازه زمانی بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت
- (۷) پیاده سازی طرحها و برنامه ها، نظارت بر پیشرفت و دریافت بازخورد و ارزیابی تلاشها در طول زمان

اهداف برنامه ریزی سیستم‌های اطلاعاتی

- ایجاد برنامه ای برای سیستم‌های اطلاعاتی که نیازهای اطلاعاتی کوتاه مدت و بلند مدت را در قالب برنامه جامع برآورده سازد.
- ایجاد روشی برای مدیریت، تعیین صحیح اولویتها بدون در نظر گرفتن و دخالت دادن بعضی ملاحظات شخصی و غیر واقعی
- ایجاد سیستمی که دارای عمر طولانی تری می باشد.
- ایجاد منبعی منظم برای پردازش داده ها که پشتیبانی موثر تر و کاراتری را از اهداف سازمان در بر داشته باشد.
- افزایش اطمینان مدیران در این جهت که سیستم‌های اطلاعاتی منافع زیادی در بر خواهد داشت.
- بهبود ارتباطات بین مسئولین سیستم‌های اطلاعاتی و کاربران بوسیله ایجاد سیستمی که پاسخگویی نیاز کاربران باشد.
- برنامه استراتژیک منجر به برنامه بلند مدت، میان مدت، کوتاه مدت و عملیاتی می شود.

تفاوت برنامه استراتژیک و برنامه بلند مدت

- تفاوت برنامه استراتژیک و برنامه بلند مدت در اینست که :
- برنامه ریزی استراتژیک با حضور **مدیر عالی** و سایر مدیران ارشد تدوین می شود.
- برنامه بلند مدت و میان مدت سیستمهای اطلاعاتی مستقیماً از برنامه استراتژیک سیستمهای اطلاعاتی منشعب می شود.

برنامه ریزی بلند مدت سیستمهای اطلاعاتی

- Long Range Information System Planning یا LRISP با پروژه خاص یا گروهی از پروژه ها ارتباط ندارد بلکه با انواع نیازکاربران و خدمات برطرف کننده نیازایشان در تعامل است.
- این طبقه از برنامه ها در بازه پنج تا ده سال به طرحی مفهومی اقدامات اصلی و منبع عمده کاری جهت پیاده سازی پروژه ها می پردازد. البته انتخاب بازه زمانی متناسب با کارکرد سیستمهای اطلاعاتی و ویژگیهای سازمان می باشد.
- در برنامه ریزی بلند مدت، برنامه زمانی پروژه ها وجود ندارد بلکه بطور کلی با تخمینی سرانگشتی به تخصیص منابع، تعیین خصوصیات کلی نرم افزارهای کاربردی و روند فرایندهای پردازش می پردازد.
- زمان مصروفه برای LRISP بیشتر از تهیه برنامه استراتژیک است.
- در تهیه LRISP باید مدیران ارشد اجرایی و کمیته راهبری IT فعالیت کنند و به تصویب نهایی مدیر عالی برسند.

گام‌های برنامه ریزی بلند مدت سیستم‌های اطلاعاتی

- (۱) جمع آوری پیش زمینه های اطلاعاتی: اهداف استراتژیک سازمان در خصوص سیستم‌های اطلاعاتی، ویژگی‌های فناوری سخت افزار و نرم افزار مورد نیاز، نحوه کار و خصوصیات منابع انسانی در آینده، فشارهای محیط خارجی، سهم اطلاعات و داشته های اطلاعاتی شامل نیازهای ۵ تا ۱۰ سال آینده کاربران به اطلاعات و مشکلات مدیریتی سیستم‌های اطلاعاتی از نظر مدیران و کاربران و مدیریت نیازهای آنها
- (۲) تجزیه و تحلیل جامع نیازها: تعیین پیش زمینه ها و پرتفولیوی خدمات اطلاعات و جمع آوری تقاضاها برای برآورد منابع لازم، قابلیت‌ها، کمیته‌ها، زمان بندی های کمتر تخمینی با هدف ارزیابی این مساله که آیا منابع موجود پاسخگویی نیازها می باشد.
- (۳) تهیه مکتوب LRISP که شامل نتایج نهایی گام‌های قبل میباشد: این مدرک بطور خاص باید شامل اهداف، طرح روندهای آتی، طرح منبع، اثرات سازمانی، ساختار و طیف کاری واحدهای سیستم‌های اطلاعات، مخاطرات و موقعیتهای بالقوه باشد.

طرح جامع سیستم اطلاعاتی (ISMP) یا برنامه میان مدت سیستمهای اطلاعاتی (MRISP)

- خروجی برنامه میان مدت، طرح جامع IS سازمان است. این برنامه (Information System Master Plan یا Medium Range Information System Planning) شامل طرح تعدادی پروژه بر اساس اولویت است که به برنامه ریزی برای سخت افزار، نرم افزار، بودجه بندی و تجهیز نیروی انسانی می انجامد.
- این برنامه ریزی چند ساله بوده و این طرح به اهدافی می پردازد که طی پروژه هایی چند ساله می توان به آنها رسید.
- طرح جامع سیستمهای اطلاعاتی کامپیوتری باید موارد زیر را پوشش دهد:
- طرح توسعه میان مدت و کوتاه مدت جهت تامین منابع مورد نیاز پیاده سازی
- تعیین بهترین توالی توسعه های آتی
- توسعه سیستمی با قابلیت یکپارچگی تمام بخشها
- پرهیز از توسعه بی رویه

گام‌های تهیه طرح جامع سیستم اطلاعاتی (ISMP) یا برنامه میان مدت سیستم‌های اطلاعات (MRISP)

- (۱) طرح توسعه پروژه های سازمانی IS
- (۲) رتبه بندی و اولویت دهی به پروژه ها
- (۳) توسعه طرح تفصیلی پروژه ها
- (۴) تهیه مستندات طرح جامع سیستم اطلاعاتی (ISMP)

- در تدوین طرح جامع IS چهار گروه همکاری میکنند:
- بخش IS
- کاربران بخش‌های مختلف
- کمیته فرابخشی سیستم‌های اطلاعاتی شامل: مدیران ارشد اجرایی و مدیران ارشد فناوری اطلاعات

برنامه ریزی کوتاه مدت سیستم های اطلاعاتی (SRISP)

- برنامه ریزی کوتاه مدت (Short Range Information) (System Planning) شامل تعیین محدوده عملکردها، کارهای خاص و زمان بندی فعالیتها و بودجه بندی اهداف کوتاه مدت است.
- افق زمانی یک تا دو سال است.
- در حقیقت برنامه ریزی کوتاه مدت سیستمهای اطلاعاتی SRISP همان برنامه سالیانه واحد IS است. تنها تفاوت طرح جامع و برنامه کوتاه مدت در جزئیات است.
- برنامه کوتاه مدت، همان پروژه های اولویت بندی شده طرح جامع را با جزئیات بیشتر در خود خواهد داشت.

گام‌های برنامه ریزی کوتاه مدت سیستم‌های اطلاعاتی (SRISP)

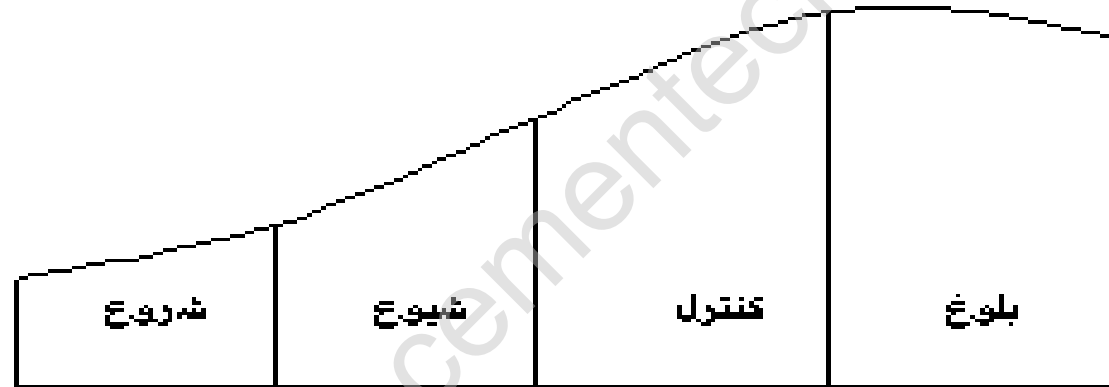
- (۱) بازنگری و بررسی اهداف خدمات
- (۲) تهیه نرم افزارهای کاربردی و برنامه نگهداری و پشتیبانی
- (۳) برنامه عملیاتی
- (۴) برنامه پشتیبانی فنی
- (۵) برنامه استقرار نظام استانداردها
- (۶) طرح سازماندهی و ساختار IS
- (۷) برنامه های آموزش نیروی انسانی و ارتقاء پرسنلی
- (۸) طرح استقرار سایت (شامل نیازها، برنامه تخصیص و نقشه های استقرار منابع و تجهیزات جدید)
- (۹) برنامه اعتبارات مالی

متدولوژی های برنامه ریزی استراتژیک IS/IT

- بطور کلی یک روش برنامه ریزی استراتژیک IS/IT برای کلیه سازمانها و جود ندارد. بلکه باید هر روش را متناسب با شرایط و اهداف آن سازمان، بومی کرد.

www.cementtechnology.ir

مدل مراحل رشد NOLAN 1974



شکل (۲-۴): مدل چهار مرحله ای نولان و جیسیسون

مدل مراحل رشد NOLAN1974

- در سال ۱۹۷۹ نولان دو مرحله دیگری یعنی یکپارچه سازی و مدیریت داده ها را نیز بعد از مرحله کنترل اضافه کرد.
- یکپارچه سازی بمعنای صرف هزینه زیاد در خصوص یکپارچه سازی در زمینه ارتباط از راه دور و پایگاه های اطلاعات است.
- مدیریت داده ها: قابلیت های پایگاه اطلاعات در جهت درک ارزش اطلاعات و به اشتراک گذاشتن آن در نزد کاربران بکار گرفته میشود.

عوامل حیاتی موفقیت ۱۹۷۷

- روش عوامل حیاتی موفقیت (CSF) رویکردیست برای شناخت نیازهای اطلاعاتی مدیران
- هر سازمان حدود ۴ تا ۶ عامل حیاتی موفقیت (Critical Success Factor) دارد.
- تشخیص CSF ها توسط برنامه ریزان IT از مصاحبه با مدیران در جلسات متعدد بدست می آید.

مدل چارچوب شبکه استراتژیک Mc FARLAN ۱۹۸۳

- مک فارلن و مک نی چهار دسته از سازمانها را شناسایی کردند که فناوری اطلاعات اثرات استراتژیک متفاوتی بر آنها دارند.
- آن چهار دسته بعنوان استراتژیک (Strategic)، چرخشی (Turnaround)، کارخانه (Factory)، و حمایتی (Support) نامگذاری شده اند. هر یک از چهار دسته، نیازهای سازمانی مختلفی را برای IT نشان میدهند.

مدل چارچوب شبکه استراتژیک Mc FARLAN ۱۹۸۳

چرخشی	استراتژیک
<p>استراتژی IT:</p> <p>۱- بطور متمرکز برنامه ریزی شده یا</p> <p>۲- هدایت مزیت یا</p> <p>۳- بازار آزاد</p>	<p>استراتژی IT:</p> <p>۱- هدایت مزیت یا</p> <p>۲- بطور متمرکز برنامه ریزی شده</p>
<p>استراتژی IT:</p> <p>۱- انحصار یا</p> <p>۲- منبع کمیاب</p>	<p>استراتژی IT:</p> <p>۱- منبع کمیاب یا</p> <p>۲- بازار آزاد، انحصار یا</p> <p>۳- زیان ضروری</p>
کارخانه ای	حمایتی

متدولوژی BSP یا برنامه ریزی سیستمهای سازمان-۱۹۸۴

- (۱) تصمیم گیری برای آغاز بررسی
- (۲) آماده سازی برای مطالعه
- (۳) شروع مطالعه
- (۴) تعریف فرایندها
- (۵) تعریف داده ها
- (۶) تعریف ساختار اطلاعاتی
- (۷) تجزیه و تحلیل عوامل پشتیبانی سیستمها
- (۸) مصاحبه با مجریان
- (۹) تعریف یافته ها و نتایج
- (۱۰) تعیین اولویتهای ساختاری (معماری)
- (۱۱) بازنگری مدیریت منابع اطلاعاتی
- (۲۱) ارائه توصیه ها و طرح اجرایی
- (۳۱) گزارش نتایج
- (۴۱) مرور بر فعالیتهای جاری

مفاهیم زنجیره ارزش و نیروهای رقابتی پنجگانه

PORTER & MILLAR - ۱۹۸۵

- در مدل نیروهای رقابتی، پنج عامل در تدوین استراتژی کلان سازمان مؤثر دانسته شده است. به عقیده آنها وضعیت سازمان در هر يك از این عوامل پنجگانه در نهایت موضعی را برای سازمان به وجود می آورد که سایر استراتژی های اتخاذ شده سازمان از جمله برنامه های فناوری اطلاعات سازمان از آن نشات می گیرد. این نیروهای رقابتی عبارتند از:
 - تهدید رقباي تازه وارد، تهدید جایگزین ها، قدرت چانه زنی عرضه کنندگان، قدرت چانه زنی خریداران، سازمان و رقباي سنتی
 - پورتر مفهوم زنجیره ارزش را چنین بیان میکند. هر سازمانی، مجموعه ایست از فعالیتهای حمل و نقل داخلی و خارجی، بازاریابی و فروش، تولید و عملیات و خدمات پس از فروش و چهاروظیفه جانبی تامین منابع انسانی، عملیات پشتیبانی، طراحی و بهبود فناوری لذا هر سازمان برای اینکه بتواند فعالیتهای اقتصادی و غیر اقتصادی خود را تحت حمایت مزایای فناوری اطلاعات قرار دهد، باید ابتدا زنجیره ارزشی خارجی و داخلی خود را بخوبی شناسایی نماید و هر فعالیتی که در این زنجیره، ارزشی برای کالا و خدمات ایجاد نمی نماید، حذف کنند.

مدل سه رده اي EARL ۱۹۸۹

