

۱-۷- پیوست ۱: پرسشنامه خبرگان

باسمه تعالی

جناب آقای/سرکار خانم

پرسشنامه پیوست، مربوط به تحقیقی تحت عنوان "ارائه مدلی برای تعیین نیازمندی‌های اطلاعاتی مدیران ارشد اجرایی بخش عمومی" می باشد. در این مطالعه با مرور مبانی نظری مرتبط با این موضوع و تجربه های گذشته، مجموعه ای از عوامل مهم در تعیین نیازمندی‌های اطلاعاتی مدیران ارشد اجرایی بخش عمومی شناسایی گردید. این عوامل به شرح زیر می باشند:

۱. **اهداف راهبردی:** برای واقع گرایانه بودن نیازمندی‌های اطلاعاتی، ارتباط نیازمندی‌ها با اهداف راهبردی سازمان بایستی مد نظر قرار گیرد.
۲. **فرآیندهای راهبردی:** فرآیندهای راهبردی بیشترین تاثیر را در تحقق اهداف سازمان دارند. برای نظارت بر کارایی و اثر بخشی این فرآیندها مدیران ارشد اجرایی نیازمند اطلاعات هستند.
۳. **منابع مالی:** یکی از ابزارهای تشخیصی مهم برای مدیران ارشد اطلاعات مالی است. خصوصا در بخش دولتی که انطباق با بودجه تعیین شده یک مقیاس خروجی مهم به شمار می رود.
۴. **گزارشات فعلی و اطلاعات موجود:** بررسی گزارشاتی که در حال حاضر به مدیران ارشد اجرایی ارائه می شود و همچنین اطلاعات کامپیوتری و غیر کامپیوتری مورد استفاده آنها، منبع خوبی برای تعیین نیازمندی‌های اطلاعاتی آینده مدیران ارشد اجرایی است.
۵. **عوامل حیاتی در موفقیت و فعالیتهای مرتبط با آنها:** برای هر سازمان تعداد محدودی نواحی کلیدی وجود دارد که برای موفقیت سازمان باید تمام کارها در آن نواحی درست انجام شود. مدیران ارشد اجرایی باید این عوامل و فعالیتهای موثر بر آنها را شناخته و روی آنها نظارت داشته باشند.
۶. **خدمات اصلی و رضایت ذینفعان از آنها:** دوام سازمان در گرو ارزش نهادن متوازن به رضایت ذینفعان است. مدیران برای سنجش رضایت مندی و کارایی و اثر بخشی خدمات ارائه شده به ذینفعان نیاز به اطلاعات داخلی و خارجی دارند.
۷. **مسائل جاری:** مدیران ارشد اجرایی برای راهبری سازمان، نیازمند اطلاعاتی برای تجزیه و تحلیل مسائل جاری سازمان و شناسایی و ارزیابی راه حل‌های آنها هستند.
۸. **اطلاعات خارجی (سیاسی، اقتصادی، قانونی، اجتماعی، فناوری):** مدیران ارشد اجرایی برای تصمیم گیری و ارزیابی های

راهبردی نیازمند اطلاعاتی خارج از محیط سازمان هستند.

۹. **آشنایی تحلیلی با سازمان و فرآیندهای آن:** تحلیلگرانی که با زمینه کسب و کار سازمان آشنایی دارند در فهم نیازمندی‌های مدیر تواناتر بوده و مدیر نیز انگیزه بیشتری در وقت گذاشتن برای مصاحبه با آنها دارد.

۱۰. **تعهد مدیر به ارائه اطلاعات:** مستقل از روش استفاده شده برای تعیین نیازمندی‌های اطلاعاتی مدیر ارشد اجرایی، تعهد مدیر به همکاری الزامی است.

۱۱. **نمونه سازی و بازخورد مداوم به مدیران:** ایجاد پیش‌الگو از نیازمندی‌های خواسته شده توسط مدیر و بازخورد دادن سریع و مداوم به او، علاوه بر بالا بردن انگیزه و علاقه مدیر به ادامه کار تعیین نیازمندی‌ها، باعث بهبود کیفی و کمی نیازمندی‌های استخراج شده خواهد شد.

از جنبه‌های تقاضا داریم به عنوان فردی متخصص، نظر خود را درباره اهمیت و ترجیح این عوامل نسبت به یکدیگر، بر اساس طیفهای زیر بیان فرمایید.

اگر A بر B مرجح بود بصورت زیر:

ترجیح مطلق	کاملا مرجح	مرجح	تقریبا مرجح	ترجیح یکسان	میزان ترجیح A بر B
۹	۷	۵	۳	۱	امتیاز

اگر B بر A مرجح بود بصورت زیر:

ترجیح مطلق	کاملا مرجح	مرجح	تقریبا مرجح	ترجیح یکسان	میزان ترجیح B بر A
۱/۹	۱/۷	۱/۵	۱/۳	۱	امتیاز

مقایسه زوجی برای اهمیت هر عامل بر دیگری

B A	اهداف راهبردی	فرآیندهای راهبردی	منابع مالی	گزارشات فعلی و اطلاعات موجود	عوامل حیاتی در موفقیت و فعالیتهای مرتبط با آنها	خدمات اصلی و رضایت ذینفعان از آنها	مسائل جاری	اطلاعات محیطی (سیاسی، اقتصادی، قانونی، اجتماعی، فناوری)	آشنایی تحلیلی با سازمان و فرآیندهای آن	تعهد مدیر به ارائه اطلاعات	نمونه سازی و بازخورد مداوم به مدیران
اهداف راهبردی	۱										
فرآیندهای راهبردی	-	۱									
منابع مالی	-	-	۱								
گزارشات فعلی و اطلاعات موجود	-	-	-	۱							
عوامل حیاتی در موفقیت و فعالیتهای مرتبط با آنها	-	-	-	-	۱						
خدمات اصلی و رضایت ذینفعان از آنها	-	-	-	-	-	۱					
مسائل جاری	-	-	-	-	-	-	۱				
اطلاعات محیطی (سیاسی، اقتصادی، قانونی، اجتماعی، فناوری)	-	-	-	-	-	-	-	۱			
آشنایی تحلیلی با سازمان و فرآیندهای آن	-	-	-	-	-	-	-	-	۱		
تعهد مدیر به ارائه اطلاعات	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۱	
نمونه سازی و بازخورد مداوم به مدیران	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	۱

در پایان از جنابعالی خواهشمندم با توجه به تجربیات ارزشمندی که دارید، چنانچه عوامل دیگری را در تعیین نیازمندیهای اطلاعاتی مدیران ارشد اجرایی بخش عمومی موثر می دانید و یا توضیحاتی را در خصوص عوامل فوق ضروری می دانید، بیان نمایید تا نتایج این تحقیق از غنای بیشتری برخوردار گردد:

۲-۷- پیوست ۲: پرسشنامه آزمون مدل در دانشگاه فردوسی مشهد

به نام خدا

جناب آقای/سرکار خانم

این پرسشنامه، مربوط به بخش آزمون مدل، از کاری پژوهشی با عنوان "ارائه مدلی برای تعیین نیازمندی‌های اطلاعاتی مدیران ارشد اجرایی بخش عمومی" می باشد. در این پژوهش با مرور مبانی نظری مرتبط با این موضوع و تجربه های گذشته، مجموعه ای از عوامل مهم در تعیین نیازمندی‌های اطلاعاتی مدیران ارشد اجرایی بخش عمومی شناسایی و سپس با توجه با نظرات خبرگان این حوزه و با کمک روش AHP، میزان اهمیت هر یک از این عوامل مشخص شد. جهت آزمون مدل پیشنهادی، ابتدا عوامل و میزان اهمیت آنها به صورت مختصر توصیف شده اند و سپس جدولی برای تعیین میزان اهمیت هر یک از این عوامل در استخراج نیازمندی های اطلاعاتی مدیران ارشد دانشگاه فردوسی مشهد قرار داده شده است. از جنابعالی تقاضا دارم به عنوان یکی از کاربران اصلی سیستم اطلاعات مدیران ارشد اجرایی در دانشگاه فردوسی مشهد، با قرار دادن عدد اولویت (عددی بین ۱ تا ۸، ۱ برای کمترین اولویت و ۸ برای بالاترین اولویت) برای هر عامل، نظر خود را درباره میزان اهمیت آن، بیان کنید.

با تشکر از همکاری شما - امید میلانی فرد

مهمترین مرحله در ایجاد سیستم اطلاعات برای مدیران ارشد اجرایی، استخراج نیازمندی های اطلاعاتی آنها می باشد. به همین سبب پژوهشهای گوناگونی در خصوص روشهایی که می تواند در بهبود انجام اینکار کمک کند انجام شده است. در این تحقیق با بررسی پیشینه تحقیقات و اخذ نظرات خبرگان این حوزه، عوامل موثر در استخراج نیازمندی های اطلاعاتی در سازمانهای عمومی مشخص شده اند. این عوامل که به ترتیب اولویت آنها ذکر می شوند، عبارتند از:

تعهد مدیر به ارائه نیازمندی های اطلاعات: یکی از متداولترین راه های تعیین نیازمندی های اطلاعاتی مدیران ارشد، انجام مصاحبه و گفتگو با این مدیران است. بدون تعهد و تمایل مدیر به ارائه اطلاعات، استفاده از این روش کاربرد مناسبی نخواهد داشت و در عمل باید نیازمندی های اطلاعاتی را به صورت غیر مستقیم استخراج کرد که به کاهش کیفیت آنها و در نتیجه عدم تمایل مدیر به استفاده از سیستم منجر خواهد شد.

نمونه سازی و بازخورد مداوم به مدیران: نیازمندی های اطلاعاتی، ممکن است از روشهای گوناگونی بدست آیند، نمایش این اطلاعات به صورت نمونه سازی در سیستم، به تحلیلگر و مدیر امکان بازنگری و دقت بیشتر روی موارد خواسته شده را خواهد داد. همچنین با تحریک ذهن مدیر به افزایش کمی و کیفی نیازمندی های اطلاعاتی استخراج شده نیز کمک خواهد کرد. از دیگر مزایای استفاده از نمونه سازی و دادن بازخورد مداوم به مدیر، ایجاد انگیزه در او برای تخصیص زمان بیشتر به جلسات تعیین نیازمندی های اطلاعاتی است.

آشنایی تحلیلگر با سازمان و فرآیندهای آن: مدیران ارشد اجرایی زمان بسیار محدودی دارند، میزان زمانی که تحلیلگر می تواند از مدیر بگیرد، با هیچ چیز به اندازه میزان آشنایی تحلیلگر با کسب و کار برابری نمی کند. تحلیلگرانی که به خوبی کسب و کار را می شناسند، در فهم نیازمندی های مدیر توانمند به نظر می رسند و به همین دلیل احتمال اینکه بتوانند وقت مدیر ارشد اجرایی را بگیرند بیشتر است. دانش سازمانی به تحلیلگر در ساختاردهی به جلسات تعیین نیازمندی ها و سازماندهی اطلاعات و تبدیل اطلاعات به مجموعه کامل و دقیقی از نیازمندی های اطلاعاتی کمک می کند.

خدمات اصلی و رضایت ذینفعان از آنها: یکی از موضوعات مهم در موفقیت سازمانی، میزان رضایت ذینفعان از محصولات و خدمات آن سازمان است. مدیران ارشد اجرایی، به منظور سنجش و نظارت بر روی کارایی فرآیند ارائه خدمات و همچنین میزان رضایتمندی از خدمات ارائه شده نیازمند اطلاعات هستند. توجه به خدمات اصلی سازمان و اطلاعاتی که می تواند برای نظارت بر اثربخشی این خدمات و افزایش کارایی روند ارائه خدمات مفید باشد، یکی از روشهای تعیین نیازمندی های اطلاعاتی مدیران ارشد اجرایی است.

فرآیندهای راهبردی: یکی از رویکردهای جدیدی که به حیات سازمان ها در فضای پر از رقابت امروز کمک می کند، رویکرد فرآیند محوری و مدیریت مبتنی بر فرآیند است. مدیران ارشد اجرایی برای نظارت بر فرآیندهای اصلی سازمان که به آنها امکان تشخیص مشکلات و فرصتها را خواهد داد، می توانند برای بهبود کارایی کلی سازمان برنامه ریزی کنند. یکی از روشهای پیشنهادی برای استخراج نیازمندی های اطلاعاتی، تمرکز بر فرآیندهای راهبردی در ساختاردهی به مصاحبه با مدیران ارشد است.

عوامل حیاتی در موفقیت و فعالیتهای مرتبط با آنها: برای هر سازمان تعداد محدودی نواحی کلیدی وجود دارد که برای موفقیت سازمان باید تمام کارها در آن نواحی درست انجام شود. مدیران ارشد اجرایی باید این عوامل و فعالیتهای موثر بر آنها را شناخته و روی آنها نظارت داشته باشند. چنانچه این عوامل دچار اشکال شوند، مدیران باید بدانند فعالیتهای مرتبط با آنها چه هستند تا بتوانند به سرعت اقدامات لازم را انجام دهند. در صورتیکه عوامل حیاتی موفقیت با همکاری مدیران ارشد، شناسایی شوند، می توانند به عنوان مبنایی برای استخراج نیازمندی های اطلاعاتی به کار گرفته شوند. البته باید توجه داشت شناسایی عوامل حیاتی موفقیت، نیازمند مشارکت گسترده مدیران ارشد سازمان است.

اهداف راهبردی: استخراج نیازمندی های اطلاعاتی با توجه به اهداف راهبردی تعریف شده سازمان، این مزیت را در پی خواهد داشت که نیازمندی های استخراج شده سازمانی باشند و تنها به سلیقه شخصی مدیر وابسته نباشند، به این ترتیب با جابجایی مدیران، نیازمندی های اطلاعاتی تغییر چندانی نخواهند کرد. پیش نیاز اجرای چنین روشی، داشتن لیستی از اهداف راهبردی سازمان است.

منابع مالی: یکی از ابزارهای تشخیصی مهم برای مدیران ارشد، اطلاعات مالی است. خصوصا در بخش دولتی که انطباق با بودجه تعیین شده یک مقیاس خروجی مهم به شمار می رود. اطلاعات و گزارشات متداول حسابداری، اندازه های مختلف مالی (مانند وجوه نقد، گردش مالی و ..) به همراه چگونگی تخصیص منابع مالی از جمله مواردی هستند که می توان در زمان استخراج نیازمندی های اطلاعاتی به آنها توجه کرد.

عنوان	اولویت در مدل پیشنهادی	اولویت از نظر کاربر نهایی در دانشگاه
تعهد مدیر به ارائه نیازمندی های اطلاعاتی	۸	
نمونه سازی و بازخورد مداوم به مدیران	۷	
آشنایی تحلیلی با سازمان و فرآیندهای آن	۶	
خدمات اصلی سازمان و رضایت ذینفعان از آنها	۵	
فرآیندهای راهبردی	۴	
عوامل حیاتی در موفقیت و فعالیتهای مرتبط با آنها	۳	
اهداف راهبردی	۲	
منابع مالی	۱	