

کیست اطلاعات فناوری ارشد مدیر / کیست CIO

کیست اطلاعات فناوری ارشد مدیر / کیست CIO

این کلمه سرنام عبارت Officer Information Chief است و ما در زبان فارسی این مقام اجرایی را در مجموعه مدیران یک سازمان یا شرکت تحت عنوان <مدیر فناوری اطلاعات> می‌شناسیم. البته معنی دقیق و صحیح لغوی این عبارت <مدیر اطلاعات> است و اطلاع داریم که این واژه کمی پیش از متداول شدن فناوری اطلاعات در جوامع صنعتی، در مباحث مدیریتی مطرح شده بود. اما چون فناوری اطلاعات در جامعه و به خصوص محیط شرکت‌ها و سازمان‌های صنعتی چنان پیشرفت کرده است که عملاً تمام مقولات مرتبط با <اطلاعات سازمانی> را تحت تأثیر قرار داده است، می‌دانیم که وقتی ذکری از CIO به میان می‌آید، منظور همان مدیر فناوری اطلاعات است که به طور کلی <مدیریت گردش، ثبت و امنیت اطلاعات سازمانی> جزء وظایف اوست. CIO کسی است که ناگزیر از به کار بردن بهترین، مقرون به صرفه‌ترین و مناسب‌ترین ابزارها و راهکارهای شناخته شده برای مدیریت اطلاعات در یک سازمان است. بدیهی است که این ابزارها و راه‌حل‌ها چیزی خارج از حوزه شمول فناوری اطلاعات نیستند. بنابراین چنین فردی باید شناخت مناسبی از این شاخه از علم و فناوری داشته باشد ولو اینکه موضوع کار سازمان یا شرکت مطبوع او هیچ‌گونه قرابتی با خود صنعت و ابزارهای فناوری اطلاعات نداشته باشد. امروزه گردش وسیع اطلاعات در صنایع و نهادهای خدماتی گوناگون بخشی حیاتی از گردش امور محسوب می‌شود و سازمان‌هایی که قادر به تسهیل گردش اطلاعات در مجموعه خود نیستند در یک فضای رقابتی قادر به ادامه بقا نخواهند بود. در چنین شرایطی نقش راهبردی افرادی که در هر یک از این موسسات و شرکت‌ها مسؤولیت نگهداری و توسعه شریان‌های گردش اطلاعات را برعهده دارند غیرقابل انکار و خطیر است. امروزه در کشورهای صنعتی مرسوم است که سازمان‌ها و نهادهای متوسط (مجموعه‌هایی با بیش از 100 نفر کارمند) یا بزرگ، یک نفر را به عنوان مدیر فناوری اطلاعات یا بهتر بگوییم، مدیر اطلاعات در سازمان منصوب می‌کنند و اداره کردن امور مذکور را به وی می‌سپارند. دقت کنید که این مسؤولیت متفاوت از نقش مسؤولین امنیتی و اطلاعاتی در برخی از سازمان‌هاست که در ارتباط تنگاتنگ با سرویس‌های امنیتی یا پلیسی کار می‌کنند، هرچند که ماده خام موضوع فعالیت هر دو دسته <اطلاعات> است. CIO بیشتر به دنبال توسعه گردش اطلاعات کسب و کار و تسهیل روند آن در یک سازمان است، در حالی که مسؤولین حفاظت اطلاعات مراقب جنبه‌های مجرمانه فعالیت اشخاص در محدوده سازمان و محدود سازی نشت اطلاعات حساس سازمان به بیرون از آن هستند. البته بدیهی است که مسؤولیت این دو گروه از مدیران در هر سازمانی، در یک نقطه با یکدیگر اشتراک پیدا می‌کند و آن هم جایی است که امنیت اطلاعات یا کسب و کار سازمان از طریق ابزارها و روش‌های کامپیوتری و دیجیتالی به مخاطره می‌افتد.

پرسشی که در اینجا به وجود می‌آید این است که ویژگی‌ها، توانایی‌ها و مسؤولیت‌های خاص یک مدیر فناوری اطلاعات چیست؟ به عبارت دیگر اگر بالاترین مقام مدیریتی در یک شرکت یا سازمان به این نتیجه برسد که برای مدیریت اطلاعات نیازمند بهره گرفتن از چنین فردی است، به کدام گروه از متخصصین و کارشناسان باید مراجعه کند؟

فناوری اطلاعات باید داشته باشد

در اینجا برای سهولت در ترسیم نقش‌های اصلی یک CIO، مهارت‌های او را به دو دسته عمومی (مهارت‌های مدیریتی) و اختصاصی (مهارت‌های مرتبط با IT) تقسیم کرده‌ام. البته واضح است که در یک نگاه کلی، همه این مهارت‌ها با فناوری اطلاعات مرتبط هستند ولی این تقسیم بندی از آن جهت مفید است که بفهمیم در هر دسته از مهارت‌ها، کدام جنبه از تخصص وزن بیشتری دارد؟ برخی از مهارت‌ها به دست نمی‌آیند مگر اینکه مدیر فناوری اطلاعات آگاهی کافی از تکنیک‌های عمومی مدیریت داشته باشد. در گام بعدی، همین تکنیک‌ها را می‌توان به مسایل مرتبط با فناوری اطلاعات پیوند زد. اما دسته دیگری از این مهارت‌ها حاصل نمی‌شوند مگر آن‌که CIO دانش کافی درباره <راهبرها و تکنیک‌های

اصولی فناوری اطلاعات > داشته باشد و در وهله دوم این مهارت‌ها را به جنبه‌های عمومی مدیریت در سازمان پیوند بزند.

مدیریتی

- آرهبری

بدیهی است که شرط اصلی احراز پست مدیریت، داشتن توان رهبری نیروی انسانی شاغل در بخش‌های مرتبط و مدیریت منابع سازمان در آن حوزه است. خصوصیات ماندند: تعهد، لیاقت، شجاعت، بزرگواری، شکیبایی، مسؤولیت‌پذیری و برخورداری از شخصیت مناسب برای احراز این مقام، جزو مهارت‌های عمومی یک مدیر است و موضوع مدیریت چه غیر یادآوری این نکته مفید است که <مدیریت> علمی است که تکنیک‌ها و فن‌هایی دارد. این فنون حاصل ده‌ها سال تجربه و تبادل نظر مدیرانی است که داستان شکست‌ها و کامیابی‌های خود را با دیگران (از جمله محافل آکادمیک) به شراک گذاشته‌اند. بهره‌گیری از این تجربیات و فنون، راه رسیدن به هدف‌های یک مدیر را کوتاه می‌کند.

و کار

یک موضوع مهم درباره CIO آن است که وی باید شناخت مناسبی از ماهیت کسب و کار اصلی سازمان یا شرکت مطبوع خود داشته باشد. صرف بلد بودن IT کسی را به یک مدیر خوب فناوری اطلاعات در یک سازمان تبدیل نمی‌کند. پیام مهم این حرف آن است که یک مدیر خوب برای فناوری اطلاعات در هر سازمانی، احتمالاً یک متخصص در زمینه فعالیت همان سازمان است که خود را به دانش IT نیز مجهز کرده است و نه برعکس. اگر یک مهندس شیمی دوره‌های تخصصی مرتبط با کامپیوتر، شبکه و مدیریت فناوری اطلاعات را بگذرانند، احتمالاً خیلی موفق‌تر از یک مهندس کامپیوتر خواهد بود که پس از گذراندن دوره‌های مرتبط با مدیریت فناوری اطلاعات، قصد دارد به عنوان یک CIO در یک شرکت تولید محصولات شیمیایی خدمت کند. زیرا اولی درک مناسبی از ماهیت کسب و کار سازمان مطبوع خود دارد درحالی که برداشت صحیحی از نیازها و مشکلات سازمان خود نداشته باشد.

اجتماعی

فناوری اطلاعات چنان که از نام آن برمی‌آید با اطلاعات سروکار دارد و اطلاعات بخش جدایی‌ناپذیر از هر رابطه اجتماعی است. وقتی دو نفر با یکدیگر ارتباط کاری برقرار می‌کنند در حقیقت شکلی از اطلاعات و آگاهی را میان خود رد و بدل می‌کنند. تجربه نشان داده است که آن دسته از مدیران رده بالای IT که روابط عمومی خوبی ندارند ولو با وجود بالا در زمینه فناوری اطلاعات چندان موفق نیستند.

تغییر

مدیریت

بارها در کتاب‌ها و مقالات مرتبط با فناوری اطلاعات، از جمله مقالاتی که در همین مجله به چاپ رسیده است روی ابعاد پیچیده و چندگانه مشکل <سرعت و شدت تغییرات> در محیط پیاده‌سازی فناوری اطلاعات تاکید شده است. مثلاً پیش از این، طی مقالاتی درباره موضوع سیستم‌های قدیمی (1) و مهندسی مجدد فرآیندهای کسب و کار (2) سخن گفتیم. همه این حرف‌ها مؤید یک واقعیت است: CIO باید نسبت به موضوع تغییر و تحول، آگاه و برای خلق یا مدیریت این تغییرات،

توانایی کافی داشته باشد.

بین الملل

فناوری اطلاعات و پدیده‌های مرتبط با آن مرز نمی‌شناسد و اصولاً یکی از آرمان‌های فناوری اطلاعات این است که کسب و کارها و فعالیت‌ها را جهانی کند. اینترنت یکی از مهمترین سکوه‌های پرتاب کسب و کارها در عرصه جهانی است و باورکردنی نیست که مدیر IT در سازمانی که دارای روابط و تعاملات بین‌المللی است، بدون شناخت نسبت به ویژگی‌های روابط بین‌المللی (مانند درک تفاوت نوع کسب و کار و ریتم بازرگانی در کشورها و فرهنگ‌های مختلف) بتواند در این باشد.

راهکار و راهبرد

مدیریت فناوری اطلاعات آمیزه‌ای از تاکتیک‌های مقطعی و راهبرهای کلان است. مدیر IT اصطلاحاً باید Vision داشته باشد: کجا هستیم و به کجا می‌خواهیم برسیم؟ اما در عین حال مادامی که به نقطه دلخواهمان نرسیده‌ایم نیز باید چرخ امور بچرخد. آیا فکر می‌کنیم برای مدیریت امور پرسنلی سازمان نیاز به نرم‌افزار خاصی داریم؟ بسیار خوب! بهتر است تا آن زمان که سازمان بودجه این کار را فراهم کرد، یک جوری با استفاده از فوت و فن‌های موجود امور پرسنلی را اداره کنیم تا نرم‌افزار دلخواه به دستمان برسد. گاهی اوقات برای مدیریت اطلاعات در سازمان نیازمند به کارگیری راهکارهای مقطعی هستیم اما نباید راهبرد اصلی خودمان را فراموش کنیم. در غیر این صورت در چرخه امور روزمره گرفتار می‌شویم.

جلوگیری از خطاهای بینشی و عملکردی مدیران رده بالا در زمینه IT

یک مدیر فناوری اطلاعات باید آگاه باشد که فلسفه اصلی حضور او در یک سازمان، عدم اشراف کافی سایر مدیران اجرایی آن سازمان بر پیچیدگی‌ها و ظرافت‌های مدیریت فناوری اطلاعات است. بنابراین چنین فردی باید شهامت بازداشتن خطاهای بینشی و عملکردی مدیران رده بالای سازمان را در هر موضوعی که به فناوری اطلاعات مربوط می‌شود داشته باشد. اگر روزی مدیرعامل یک سازمان، یک بسته نرم‌افزاری Commerce-E خرید و خطاب به کارمندان گفت: مگر نمی‌گویند تجارت الکترونیک؟ خب شما هم خدمات ما را در اینترنت بفروشید! CIO باید شهامت آن را داشته باشد که بگوید: دست نگه دارید! آیا روند فعلی کسب و کارمان با مختصات و ویژگی‌های این بستر جدید بازرگانی همخوانی دارد؟

D&R و کاربرد

<توسعه> بخش جدایی ناپذیر از منظومه فناوری اطلاعات است. به همین دلیل است که به عنوان مثال فرآیند تولید نرم‌افزار را با نام Development Software یعنی توسعه نرم‌افزار می‌شناسند. یعنی این فرآیند پایانی ندارد. همیشه جای تصحیح و بهبود هست. فناوری اطلاعات همیشه در حال توسعه است. با این وجود باید توازنی میان توسعه و کاربرد برقرار کرد. بالاخره کی می‌خواهیم از حاصل این توسعه استفاده کنیم و کی به بهره‌برداری می‌رسیم؟ نباید در مسیر توسعه راه در دام روزمرگی و محافظه‌کاری افتاد.

مشاوران IT با

برقراری رابطه صحیح و مناسب با مشاوران IT یکی از کارهای حساس است. بعضی وقت‌ها خود این مشاوران یا طرف مشاوره آن‌ها، وظیفه و مأموریت اصلی یک مشاور IT را گم می‌کنند. همه مدیران اجرایی سازمان، به خصوص مدیر IT آن باید فاصله خود را با مشاور حفظ کنند. تعامل با مشاوره که امروز مشورت می‌دهد و فردا خودش با سازمان قرارداد می‌بندد و در نقش یک پیمانکار ظاهر می‌شود، کار خطیری است. زیرا چنین فردی همواره می‌تواند سازمان را مجاب کند که صلاح و مصلحت آن در این است که با او قرارداد ببندد و کار را به او بسپارد. ممکن است یک شرکت یا فرد پیمانکار پیش از عقد قرارداد مشاوره هم بدهد ولی کسی که پست و نقش اصلی او در سازمان <مشورت> است بهتر است که همواره <مشاور> در مواقعی که سازمان قراردادی می‌بندد، یاور سازمان و مدافع منافع آن باشد.

چرخش راهبردی

این اندرز حکیمانه مدیرعامل شرکت اینتل را باید آویزه گوش خود کنیم: نقاط چرخش راهبردی (3) کسب و کار را به موقع تشخیص دهیم و واکنش مناسب را نسبت به آن اتخاذ کنیم. آن دسته از مدیران فناوری اطلاعات که قادر به شناخت چرخش‌ها و تحولات اصلی صنعت IT نیستند از گردونه تحولات عقب می‌مانند و گاه خسارات سنگینی را به سازمان یا شرکت می‌کنند.

تحمیل

چگونگی دخالت صحیح در روند پروژه‌های داخلی و Outsource شده

اگر از من بپرسید مهمترین معضل در زمینه مدیریت فناوری اطلاعات در سازمان‌ها و شرکت‌های ایرانی چیست، خواهیم گفت عدم توانایی در تعریف جایگاه صحیح و دقیق پیمانکاران طرف قرارداد سازمان. نه تنها در ایران، بلکه در بسیاری از نقاط دنیا، کسانی که به نوعی مدیریت IT در یک سازمان را به عهده می‌گیرند دقیقاً نمی‌دانند با متخصصان و پیمانکارانی که از بیرون به سازمان می‌آیند تا طی قرارداد یا پروژه‌های سازمان را یاری دهند چگونه برخورد کنند. آیا این پیمانکاران رقیب بخش IT سازمان هستند؟ در این مواقع چنین جملاتی به کرات شنیده می‌شود: <چرا مدیریت سازمان، اجرای فلان پروژه را به شرکت یا افرادی بیرون از سازمان سپرده است مگر ما نمی‌توانستیم آن را انجام دهیم؟ پس ما چه کاره‌ایم؟ چرا پول سازمان به جیب آن‌ها برود؟> یک CIO باید درک صحیحی از فلسفه وجودی مفهوم Outsourcing یا <برون‌سپاری امور> داشته باشد. مادامی که چنین بینشی حاصل نشود، مدیریت و پرسنل بخش IT یک سازمان خود را در تقابل با سازمان و به نوعی رقیب او می‌پندارد.

حقوق در IT

لازم است مدیر فناوری اطلاعات در هر سازمان یا شرکتی با ابعاد حقوقی مسایل مربوط به کاربری و امنیت فناوری اطلاعات نیز آشنایی لازم را داشته باشد تا هر زمان که لازم شد بتواند در این باره تصمیم‌گیری کند و سازمان را در تعیین خط مشی مناسب در این خصوص یاری دهد. اگر لازم است کاربران فناوری اطلاعات درباره حریم خصوصی خود یا سایر کاربران و نیز موضوعاتی مانند کپی‌رایت، آموزش‌ها و آگاهی‌های لازم را دریافت کنند، CIO می‌تواند برنامه‌های مناسب را تدوین و به اجرا بگذارد. همکاری با واحدهای حراست سازمان نیز در این زمینه اجتناب ناپذیر است و در عین حال مدیر فناوری اطلاعات باید آگاه باشد که هر آن ممکن است یک پرونده حقوقی مرتبط با IT از سوی اشخاص حقیقی و حقوقی علیه سازمان گشوده شود یا سازمان مطبوع وی خود را ناگزیر از تسلیم یک شکایت حقوقی مرتبط با جرایم رایانه‌ای و شبکه‌ای به دادگاه ببیند. در چنین شرایطی، مدیر فناوری اطلاعات می‌تواند نقش یک مشاور خوب را برای بالاترین مقام اجرایی کند.

شبکه

رسانی