



دانشگاه تربیت مدرس

دانشکده فنی و مهندسی

پایان نامه کارشناسی ارشد مهندسی رشته صنایع

گرایش فناوری اطلاعات

عنوان پایان نامه

شناسایی عوامل کلیدی موفقیت پروژه‌های فناوری اطلاعات در بانک‌های

کشور سوریه

نام دانشجو

حسان خضر

استاد راهنما

دکتر محمدرضا امین ناصری

پاییز ۱۳۹۱

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



پسته نعل

تاییدیه اعضای هیات داوران حاضر در جلسه دفاع از پایان نامه

آقای حسان خضر پایان نامه ۶ واحدی خود را با عنوان بررسی عوامل حیاتی موفقیت اجرای فناوری اطلاعات و استفاده از امکانات آن (مطالعه موردی: نحوه در بانکهای کشور سوریه) در تاریخ ۱۳۹۱/۱۱/۱۵ ارائه کردند.

اعضای هیات داوران نسخه نهایی این پایان نامه را از نظر فرم و محتوا تایید کرده و پذیرش آنرا برای تکمیل درجه کارشناسی ارشد مهندسی فناوری اطلاعات - سیستمهای اطلاعاتی پیشنهاد می کنند.

عضو هیات داوران	نام و نام خانوادگی	رتبه علمی	امضاء
استاد راهنما	دکتر محمد رضا امین ناصری	دانشیار	
استاد مشاور	دکتر بابک تیمورپور	استادیار	
استاد ناظر	دکتر سید کمال چهارسوقی	دانشیار	
استاد ناظر	دکتر عباس کرمانچی	دانشیار	
مدیر گروه (یا نماینده گروه تخصصی)	دکتر سید کمال چهارسوقی	دانشیار	

آیین‌نامه حق مالکیت مادی و معنوی در مورد نتایج پژوهش‌های علمی دانشگاه تربیت مدرس

مقدمه: با عنایت به سیاست‌های پژوهشی و فناوری دانشگاه در راستای تحقق عدالت و کرامت انسانها که لازمه شکوفایی علمی و فنی است و رعایت حقوق مادی و معنوی دانشگاه و پژوهشگران، لازم است اعضای هیأت علمی، دانشجویان، دانش‌آموختگان و دیگر همکاران طرح، در مورد نتایج پژوهش‌های علمی که تحت عناوین پایان‌نامه، رساله و طرح‌های تحقیقاتی با هماهنگی دانشگاه انجام شده است، موارد زیر را رعایت نمایند:

ماده ۱- حق نشر و تکثیر پایان‌نامه/ رساله و درآمدهای حاصل از آنها متعلق به دانشگاه می باشد ولی حقوق معنوی پدید آورندگان محفوظ خواهد بود.

ماده ۲- انتشار مقاله یا مقالات مستخرج از پایان‌نامه/ رساله به صورت چاپ در نشریات علمی و یا ارائه در مجامع علمی باید به نام دانشگاه بوده و با تایید استاد راهنمای اصلی، یکی از اساتید راهنما، مشاور و یا دانشجو مسئول مکاتبات مقاله باشد. ولی مسئولیت علمی مقاله مستخرج از پایان‌نامه و رساله به عهده اساتید راهنما و دانشجو می باشد.

تبصره: در مقالاتی که پس از دانش‌آموختگی بصورت ترکیبی از اطلاعات جدید و نتایج حاصل از پایان‌نامه/ رساله نیز منتشر می‌شود نیز باید نام دانشگاه درج شود.

ماده ۳- انتشار کتاب، نرم افزار و یا آثار ویژه (اثری هنری مانند فیلم، عکس، نقاشی و نمایشنامه) حاصل از نتایج پایان‌نامه/ رساله و تمامی طرح‌های تحقیقاتی کلیه واحدهای دانشگاه اعم از دانشکده ها، مراکز تحقیقاتی، پژوهشکده ها، پارک علم و فناوری و دیگر واحدها باید با مجوز کتبی صادره از معاونت پژوهشی دانشگاه و براساس آئین‌نامه های مصوب انجام شود.

ماده ۴- ثبت اختراع و تدوین دانش فنی و یا ارائه یافته ها در جشنواره‌های ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی که حاصل نتایج مستخرج از پایان‌نامه/ رساله و تمامی طرح‌های تحقیقاتی دانشگاه باید با هماهنگی استاد راهنما یا مجری طرح از طریق معاونت پژوهشی دانشگاه انجام گیرد.

ماده ۵- این آیین‌نامه در ۵ ماده و یک تبصره در تاریخ ۸۷/۴/۱ در شورای پژوهشی و در تاریخ ۸۷/۴/۲۳ در هیأت رئیسه دانشگاه به تایید رسید و در جلسه مورخ ۸۷/۷/۱۵ شورای دانشگاه به تصویب رسیده و از تاریخ تصویب در شورای دانشگاه لازم‌الاجرا است.

«اینجانب، دانشجوی رشته متعهد می شوم کلیه نکات مندرج در آئین‌نامه حق مالکیت مادی و معنوی در مورد نتایج پژوهش‌های علمی دانشگاه تربیت مدرس را در انتشار یافته های علمی مستخرج از پایان‌نامه / رساله تحصیلی خود رعایت نمایم. در صورت تخلف از مفاد آئین‌نامه فوق‌الاشعار به دانشگاه وکالت و نمایندگی می‌دهم که از طرف اینجانب نسبت به لغو امتیاز اختراع بنام بنده و یا هر گونه امتیاز دیگر و تغییر آن به نام دانشگاه اقدام نماید. ضمناً نسبت به جبران فوری ضرر و زیان حاصله بر اساس برآورد دانشگاه اقدام خواهم نمود و بدینوسیله حق هر گونه اعتراض را از خود سلب نمودم»

امضا:
تاریخ: ۱۳۹۰/۴/۲۳

آیین نامه چاپ پایان نامه (رساله) های دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس

نظر به اینکه چاپ و انتشار پایان نامه (رساله) های تحصیلی دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس، مبین بخشی از فعالیتهای علمی - پژوهشی دانشگاه است بنابراین به منظور آگاهی و رعایت حقوق دانشگاه، دانش آموختگان این دانشگاه نسبت به رعایت موارد ذیل متعهد می شوند:

ماده ۱: در صورت اقدام به چاپ پایان نامه (رساله) ی خود، مراتب را قبلاً به طور کتبی به «دفتر نشر آثار علمی» دانشگاه اطلاع دهد.

ماده ۲: در صفحه سوم کتاب (پس از برگ شناسنامه) عبارت ذیل را چاپ کند:

«کتاب حاضر، حاصل پایان نامه کارشناسی ارشد/ رساله دکتری نگارنده در رشته مهندسی فناوری اطلاعات است که در سال ۱۳۹۱ در دانشکده فنی مهندسی دانشگاه تربیت مدرس به راهنمایی سرکار خانم/جناب آقای دکتر محمد رضا امین ناصری از آن دفاع شده است.»

ماده ۳: به منظور جبران بخشی از هزینه های انتشارات دانشگاه، تعداد یک درصد شمارگان کتاب (در هر نوبت چاپ) را به «دفتر نشر آثار علمی» دانشگاه اهدا کند. دانشگاه می تواند مازاد نیاز خود را به نفع مرکز نشر در معرض فروش قرار دهد.
ماده ۴: در صورت عدم رعایت ماده ۳، ۵۰٪ بهای شمارگان چاپ شده را به عنوان خسارت به دانشگاه تربیت مدرس، تأدیه کند.

ماده ۵: دانشجو تعهد و قبول می کند در صورت خودداری از پرداخت بهای خسارت، دانشگاه می تواند خسارت مذکور را از طریق مراجع قضایی مطالبه و وصول کند؛ به علاوه به دانشگاه حق می دهد به منظور استیفای حقوق خود، از طریق دادگاه، معادل وجه مذکور در ماده ۴ را از محل توقیف کتابهای عرضه شده نگارنده برای فروش، تامین نماید.

ماده ۶: اینجانب حسان خضر دانشجوی رشته فناوری اطلاعات مقطع کارشناسی ارشد

تعهد فوق و ضمانت اجرایی آن را قبول کرده، به آن ملتزم می شوم.

نام و نام خانوادگی: حسان خضر

تاریخ و امضا: ۱۳۹۲ / ۴ / ۲۳

چکیده :

یکی از مفاهیمی که در دهه‌های اخیر به گونه‌ای بسیار گسترده در جوامع پیشرفته مورد بررسی قرار گرفته و حتی در بعضی مواقع با موفقیت به اجرا درآمده، مفهوم پروژه‌های فناوری اطلاعات است. استفاده از امکانات پروژه‌های فناوری اطلاعات در بنگاه‌ها تجاری، دولتی، آموزشی و غیره بسیار حائز اهمیت است و می‌تواند به این بنگاه‌ها تمایزات زیادی ارایه دهد. همه‌ی بنگاه‌های امروز با بانک ارتباط دارند لذا بانک اهمیت ویژه‌ای بین این بنگاه‌ها به خود اختصاص داده است. ولی انجام پروژه‌های فناوری اطلاعات خالی از مشکلات نیست، چون مطالعات نشان می‌دهد که بالغ بر ۵۰ درصد پروژه‌های فن آوری اطلاعات شکست خورده‌اند، ۸۳ درصد از آن‌ها اهداف، زمان تحویل و مقدار را محقق نساخته و بیش از ۳۰ درصد آن‌ها قبل از تحویل به طور کامل منحل شده‌اند. البته این شکست‌ها در کشورهای خاور میانه نسبت به کشورهای دیگر بیشتر است. همچنین با توجه به اینکه پروژه‌های فناوری اطلاعات یک مفهوم نوین در کشورهای جهان سوم است، هر سازمان یا شرکتی برای دوام و پایداری در بازار رقابت و سودآوری بیشتر نیاز به استفاده از چنین امکانات وسیعی دارد. از آنجایی که در کشور سوریه تا کنون توجهی به اهمیت پروژه‌های فناوری اطلاعات و عوامل اجرای موفق آن نشده است لذا در این تحقیق ابتدا سعی شده عواملی که در اجرای پروژه‌های فناوری اطلاعات موفق، نقش بسزایی را ایفا می‌کنند، با استفاده از مطالعات و مرور ادبیات، شناسایی شود. پس از آن سعی در شناخت و تحلیل عوامل حیاتی موفقیت اجرای پروژه‌های فناوری اطلاعات در کشور سوریه شده است. محقق با تکیه بر تحلیل آماری داده‌های جمع‌آوری شده از طریق پرسشنامه سعی به بررسی و تبیین و پیدا کردن عوامل کلیدی موفقیت اجرای پروژه‌های فناوری اطلاعات در کشور سوریه دارد. در نتیجه، این بررسی‌ها به هفت عامل بحرانی که مانع اجرای پروژه‌های فناوری اطلاعات در کشور سوریه می‌باشد، ختم شده است. این تحقیق در صدد پاسخ به سؤالات عمده‌ی تحقیق است. و فرضیه‌ها نیز بر اساس سؤالات تحقیق تعریف شده است. محقق با تکیه بر این فرضیه‌ها و با کمک متخصصین به طراحی پرسشنامه پرداخته است، و در ادامه با تحلیل آماری داده‌های جمع‌آوری شده از طریق پرسشنامه، سعی به اثبات فرضیه‌های و پاسخ به سؤالات تحقیق نموده است.

کلید واژه‌ها : عوامل حیاتی موفقیت - پروژه‌های فناوری اطلاعات - موفقیت - شکست

فهرست مطالب

۱.....	چکیده :
۲.....	فصل اول: کلیات پژوهش
۳.....	مقدمه.....
۳.....	۱ - ۱ بیان مساله
۵.....	۱ - ۲ اهمیت موضوع.....
۶.....	۱ - ۳ پرسشهای تحقیق
۷.....	۱ - ۴ اهداف تحقیق
۷.....	۱ - ۵ سوابق تحقیق
۱۳.....	۱ - ۷ محدودیتها و موانع تحقیق
۱۴.....	۱ - ۸ روش تحقیق
۱۴.....	۱ - ۸ - ۱ مطالعات کتابخانه ای :
۱۴.....	۱ - ۸ - ۲ تحقیقات میدانی :
۱۵.....	۱ - ۸ - ۳ مصاحبه :
۱۵.....	۱ - ۹ جامعه آماری
۱۵.....	۱ - ۱۰ روش نمونه گیری
۱۶.....	۱ - ۱۱ قلمرو زمانی و مکانی تحقیق.....
۱۶.....	۱ - ۱۱ - ۱ قلمرو موضوعی
۱۶.....	۱ - ۱۱ - ۲ قلمرو زمانی
۱۶.....	۱ - ۱۲ ساختار کلی پایان نامه.....
۱۶.....	۱ - ۱۳ معرفی اجمالی سازمان مورد مطالعه(برخی از بانکهای کشور سوریه)
۱۶.....	۱ - ۱۳ - ۱ المصرف العقاری السوری.....
۱۷.....	۱ - ۱۳ - ۲ المصرف التجاري السوری
۱۸.....	۱ - ۱۳ - ۳ بنک سوریه والمهجر
۲۰.....	فصل دوم: مروری بر ادبیات موضوع.....

مقدمه.....	۲۱
۲ - ۱ بخش اول : فناوری اطلاعات.....	۲۲
۱ - ۱ تعاریف فناوری اطلاعات.....	۲۲
۲ - ۱ اهمیت فناوری اطلاعات و ارتباطات.....	۲۳
۳ - ۱ پیش نیازهای فناوری اطلاعات.....	۲۴
۴ - ۱ پروژه‌های فناوری اطلاعات.....	۲۶
۱ - ۴ - ۱ ماهیت و مفهوم پروژه‌های فناوری اطلاعات (IT).....	۲۶
۲ - ۴ - ۱ ویژگی‌های پروژه‌های فناوری اطلاعات (IT).....	۲۷
۳ - ۴ - ۱ اهمیت پروژه‌های فناوری اطلاعات برای سازمان‌ها.....	۲۹
۵ - ۱ انواع پروژه‌های فناوری اطلاعات.....	۲۹
۱ - ۵ - ۱ اتخاذ برنامه ریزی منابع سازمانی (ERP).....	۳۰
۲ - ۵ - ۱ مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) :.....	۳۱
۲ - ۲ بخش دوم : عوامل حیاتی موفقیت.....	۳۲
۱ - ۲ - ۲ مفاهیم شکست و موفقیت.....	۳۲
۲ - ۲ - ۲ عوامل حیاتی موفقیت (CSF).....	۳۶
۳ - ۲ - ۲ عوامل حیاتی موفقیت برای پروژه‌های (IT).....	۳۸
۴ - ۲ - ۲ متدولوژی و مدل‌های شناسایی عوامل حیاتی موفقیت.....	۳۹
۱ - ۴ - ۲ - ۲ روش فرا تلفیق.....	۳۹
۲ - ۴ - ۲ مدل John F.Rockart.....	۴۶
۳ - ۴ - ۲ مدل C۳.....	۴۸
۴ - ۴ - ۲ مدل مفهومی عوامل کلیدی موفقیت لیندا و روث (۲۰۰۶).....	۵۰
۵ - ۲ - ۲ مدل‌های شناسایی عوامل حیاتی موفقیت.....	۵۳
۶ - ۲ - ۲ سوابق عوامل حیاتی موفقیت پروژه‌های فناوری اطلاعات.....	۵۴
۳ - ۳ بخش سوم : بانک و بانک داری.....	۶۲
۱ - ۳ - ۳ تاریخچه بانکداری.....	۶۲

- ۶۳..... ۲ - ۳ - ۱ - ۱ بانکداری در دوره قدیم
- ۶۴..... ۲ - ۳ - ۱ - ۲ بانکداری در قرون وسطی (از قرن پنجم تا پانزدهم میلادی)
- ۶۴..... ۲ - ۳ - ۱ - ۳ بانکداری در دوره جدید (از قرن پانزدهم به بعد)
- ۶۵..... ۲ - ۳ - ۲ بانکداری الکترونیکی :
- ۶۵..... ۲ - ۴ - ۱ تاریخچه توسعه فناوری اطلاعات در سوریه
- ۶۶..... ۲ - ۴ - ۲ وضعیت فعلی فناوری اطلاعات در کشور سوریه
- ۶۸..... ۲ - ۴ - ۳ وضعیت کنونی بانکهای سوریه
- ۶۸..... ۲ - ۵ جمع بندی فصل
- ۷۰..... فصل سوم: معرفی روش تحقیق
- ۶۹..... مقدمه
- ۶۹..... ۳ - ۱ رویکرد تحقیق
- ۷۰..... ۳ - ۲ روش تحقیق
- ۷۰..... ۳ - ۲ - ۱ جامعه آماری
- ۷۲..... ۳ - ۲ - ۲ نمونه آماری
- ۷۳..... ۳ - ۲ - ۳ روش جمع آوری داده‌ها
- ۷۳..... ۳ - ۲ - ۴ طراحی پرسشنامه
- ۷۶..... ۳ - ۲ - ۵ رویایی و پایایی
- ۸۲..... ۳ - ۲ - ۶ متغیرهای تحقیق
- ۸۲..... ۳ - ۲ - ۷ روش های آماری
- ۸۴..... فصل چهارم: تجزیه و تحلیل اطلاعات (یافته‌ها)
- ۸۵..... مقدمه
- ۸۶..... ۴ - ۱ توصیف جمعیت نمونه
- ۱۰۱..... ۴ - ۲ بررسی عوامل حیاتی موفقیت در بانکهای کشور سوریه (آمار استنباطی)
- ۱۰۱..... ۴ - ۲ - ۱ مهمترین فاکتورهای بحرانی در موفقیت بانکهای کشور سوریه کدامند؟
- ۱۰۱..... گزارش تحلیل عاملی

۱۰۱.....	۴ - ۲ - ۲ تعیین شمار عامل‌ها
۱۰۶.....	فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادات
۱۰۴.....	مقدمه
۱۰۴.....	۵ - ۱ نتایج بدست آمده از آمار توصیفی
۱۰۵.....	۵ - ۲ نتایج حاصل از آمار استنباطی نمونه آماری
۱۰۶.....	۵ - ۳ جمع بندی و پاسخ به سؤالات تحقیق
۱۰۶.....	۵ - ۳ - ۱ پاسخ به سؤالات
۱۰۸.....	۵ - ۳ - ۲ عوامل کلیدی موفقیت برای پیاده سازی پروژه‌های فناوری اطلاعات در کشور سوریه
۱۰۹.....	۵ - ۴ پیشنهادات جهت تحقیقات بعدی
۱۱۳.....	پیوست
۱۳۱.....	فهرست منابع

فهرست جداول

- جدول ۲ - ۱ علل شکست پروژه‌های فناوری اطلاعات و حوزه‌های مختلف آن ۳۴
- جدول ۲ - ۲ دسته بندی عوامل اساسی موفقیت پروژه‌های فناوری اطلاعات (زارعی ب، ۱۳۸۸)..... ۳۹
- جدول ۳-۱ نمونه آماری منتخب برای پرسشنامه ۷۱
- جدول ۳-۲ مقیاس لیکریت پرسشنامه ۷۵
- جدول ۳ - ۳ توصیف پرسشنامه ۷۶
- جدول ۳-۴ پیشنهاد متخصصین در مورد پرسشنامه ۷۷
- جدول ۳ - ۵ نتایج آزمون آلفای کرونباخ درباره سؤالهای متغیرهای تحقیق ۷۸
- جدول ۴-۱ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان سن ۸۶
- جدول ۴-۲ توزیع پاسخگویان بر حسب مقطع تحصیلی ۸۷
- جدول ۴ - ۳ توزیع پاسخ گویان بر حسب سابقه خدمت ۸۸
- جدول ۴ - ۴ توزیع پاسخ گویان بر حسب نام بانک ۹۰
- جدول ۴ - ۵ توزیع پاسخ گویان بر حسب نوع بانک ۹۱
- جدول ۴ - ۶ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع زیر ساخت فن آوری اطلاعات .. ۹۲
- جدول ۴ - ۷ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع مهارت فن آوری اطلاعات ۹۳
- همان گونه که در جدول و نمودار ۴ - ۹ مشاهده میشود از کل پاسخ گویان (۶۰ نفر)، تعداد ۱۲ نفر یعنی ۲۰ درصد کاملاً موافق با موانع امنیتی فن آوری اطلاعات به عنوان یکی از فاکتورهای بحرانی موفقیت ایجاد فناوری اطلاعات در کشور سوریه بوده‌اند، ۴۰ درصد موافق، ۲۶.۷ درصد بی نظر، ۳.۳ درصد مخالف و ۱۰ درصد کاملاً مخالف موانع امنیتی فن آوری اطلاعات به عنوان یکی از فاکتورهای بحرانی موفقیت ایجاد فناوری اطلاعات در کشور سوریه بوده‌اند. آماره محاسبه شده برای این متغیر با توجه به سطح سنجش آن مد میباشد که در این متغیر گزینه موافق با فراوانی ۲۴ نفر میباشد. ۹۵
- جدول ۴ - ۹ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع امنیتی فن آوری اطلاعات ۹۵
- جدول ۴ - ۱۰ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع سازمانی فن آوری اطلاعات... ۹۷
- جدول ۴ - ۱۱ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع فرهنگی فن آوری اطلاعات.. ۹۸
- جدول ۴ - ۱۲ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع مدیریتی فن آوری اطلاعات ۱۰۰
- جدول ۴ - ۱۳ برآورد مقدار آماره کیز مایر ۱۰۱
- جدول ۴ - ۱۴ برآوردهای اولیه برای هر متغیر ۱۰۲

- جدول ۴ - ۱۵ واریانسهای تشریح شده ۱۰۳
- جدول ۴-۱۶ ماتریس چرخیده عاملها ۱۰۵
- جدول ۴ - ۱۷ توزیع عوامل حیاتی موفقیت ۱۰۵

فهرست اشکال

- شکل ۱-۱ محدودیت‌های موفقیت پروژه ۹
- شکل ۲-۱ توضیح چرخه‌ی مدیریت ارتباط با مشتری ۳۱
- شکل ۲-۲ محدودیت‌های موفقیت پروژه ۳۶
- شکل ۲-۳ عوامل کلیدی موفقیت فناورانه (زارعی ب. ۱۳۸۸) ۴۱
- شکل ۲-۴ عوامل کلیدی موفقیت حکومتی (زارعی ب. ۱۳۸۸) ۴۲
- شکل ۲-۵ عوامل کلیدی موفقیت حکومتی (زارعی ب. ۱۳۸۸) ۴۳
- شکل ۲-۶ عوامل کلیدی موفقیت اجتماعی (زارعی ب. ۱۳۸۸) ۴۵
- شکل ۲-۷ مدل John F. Rockart ۴۷
- شکل ۲-۸ مدل مفهومی عوامل کلیدی موفقیت لیندا و روث (۲۰۰۶) ۵۳
- شکل ۴-۱ توزیع پاسخگویان بر حسب سن ۸۷
- شکل ۴-۲ توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب سطح تحصیلات ۸۸
- شکل ۴-۳ توزیع پاسخگویان بر حسب سابقه خدمت ۸۹
- شکل ۴-۴ توزیع پاسخگویان بر حسب نام بانک شاغل در آن ۹۰
- شکل ۴-۵ توزیع پاسخگویان بر حسب نوع بانک ۹۱
- شکل ۴-۶ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع زیر ساخت فن آوری اطلاعات .. ۹۲
- شکل ۴-۷ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع مهارت فن آوری اطلاعات ۹۳
- شکل ۴-۸ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع قانونی فن آوری اطلاعات ۹۵
- شکل ۴-۹ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع امنیتی فن آوری اطلاعات ۹۶
- شکل ۴-۱۰ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع سازمانی فن آوری اطلاعات ... ۹۷
- شکل ۴-۱۱ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع فرهنگی فن آوری اطلاعات ۹۹
- شکل ۴-۱۲ توزیع جمعیت مورد مشاهده بر حسب میزان اعتقاد به موانع مدیریتی فن آوری اطلاعات . ۱۰۰
- شکل ۴-۱۳ مقدار ویژه عامل ۱۰۴

فصل اول

کلیات پژوهش

مقدمه

بطور کلی شناسائی " عوامل حیاتی موفقیت (CSFs) " به منظور جلوگیری از بروز مشکلات غیر منتظره و کاهش ریسک شکست در حین اجرای پروژه ضروری است. به دلیل ماهیت فناوری اطلاعات (IT)، شناسائی این عوامل حیاتی از اهمیت بیشتری برخوردار گردیده است. بر اساس مطالعات صورت گرفته و تجارب موجود، شناسائی این عوامل که می‌توانند در حوزه‌های مختلف و گوناگون تکنولوژیکی، سرمایه‌ای، تولیدی، سیاسی، قانونی، اقتصادی، بانکی و... قرار داشته باشند، موجب تمرکز و کنترل بهتر و افزایش شانس موفقیت مدیران پروژه می‌گردد.

از آنجائیکه عوامل حیاتی موفقیت نقش مهمی در بالا بردن در صد موفقیت پروژه‌های فناوری اطلاعات، لذا باید آن‌ها را در هر پروژه بطور جداگانه شناسائی و استخراج نمود.

پروژه‌های فناوری اطلاعات در همه حوزه‌ها دخیل هستند، و نقش بسیار مؤثری در مؤسسه یا شرکتی که در آن اجرا می‌شود دارد. از قبیل شرکت‌های تجاری، صنعتی، و بانک‌ها.

بانک‌ها در دنیای امروزه نقش مهمی در زندگی همه‌ی افراد دارند. و استفاده از فناوری اطلاعات در فعالیت‌های بانکی در دنیای امروز کار اجتناب ناپذیر است. زیرا پروژه‌های فناوری اطلاعات می‌توانند مزیت رقابتی این بانک‌ها در مقابل بانک‌های دیگر افزایش دهد. و کمک می‌کند تا خدمات بهتری به مشتریان خود ارائه دهد.

۱-۱ بیان مساله

یکی از مباحث غیر قابل انکار در سازمان‌های امروزی، این مساله است که پروژه‌های فناوری اطلاعات بطور زاینده‌ای به عنوان یک دارایی مهم مورد توجه است و در بخش‌های خصوصی و دولتی جهت ایجاد مزیت رقابتی مدیریت می‌شود.

اما اینکه چطور مؤسسات به خصوص بانک‌ها پروژه‌های فناوری اطلاعات را اجرایی کنند و اینکه چطور دولت‌ها فعالیت‌های فناوری اطلاعات را در فرایندهای عملیاتی سازمان بکار گیرند هنوز خیلی واضح نمی‌باشد.

در سال‌های اخیر بسیاری از صاحب نظران به این موضوع توجه کرده‌اند که دولت‌ها به وسیله فعالیت‌های فناوری اطلاعات و پروژه‌های آن به راندمان مدیریتی بهتری دست یابند و اطلاعات صحیح و به موقعی به افراد منتقل کنند و همچنین سطوح رضایت مدیریتی را افزایش دهند.

موفقیت سازمان‌ها بطور فزاینده‌ای به این موضوع وابسته است که چطور بطور مؤثر سازمان می‌تواند دانش را بین کارکنان سطوح مختلف سازمان‌ها جمع‌آوری، ذخیره و بازیابی کند. تحقیقات گذشته نشان می‌دهند که مباحث عوامل حیاتی موفقیت پروژه‌های فناوری اطلاعات پیچیده می‌باشند. برخی از تحقیقات در رابطه با مزیت رقابتی، و برخی دیگر در رابطه با یادگیری سازمانی و برخی نیز در رابطه با خلاقیت سازمانی می‌باشند. برخی از صاحب نظران معتقد هستند که پروژه‌های فناوری اطلاعات و استفاده از آن در مزیت رقابتی سازمان اثر مهمی دارد و ارتباط بین پروژه‌های فناوری اطلاعات و سرعت عمل، مزیت رقابتی، اثر بخشی و کارایی ارتباط تنگاتنگی می‌باشد.

مرور مقالات گذشته نشان می‌دهد که محققین در جستجوی این موضوع هستند که ارتباط بین پروژه‌های فناوری اطلاعات و پیشرفت مؤسسه‌ها و شرکت‌ها را به طور دقیق و روشن درک کنند. بر اساس تئوری‌های موجود در این زمینه، با وجود تعلق زیاد سازمان‌ها به فناوری اطلاعات و ارتباطات (IT)، باور این است که هنوز کل پروژه‌های فناوری اطلاعات (IT)، به نوعی با شکست مواجه می‌شوند.

"با استناد به گزارش ارایه شده ایالات متحده هر سال پیش از ۲۵۰ میلیون دلار روی پروژه‌های فناوری اطلاعات هزینه می‌شود. نکته قابل توجه اینکه ۳۱٪ از این پروژه‌ها قبل از اتمام لغو شده‌اند و حدود ۵۳٪ از آنها بدون آنکه تمامی مشخصات تعیین شده را دارا باشند، با هزینه بیش از بودجه تعیین شده و خارج از زمان بندی پروژه به پایان رسیده‌اند." (آسوشه وهمکاران، ۱۳۸۸).

مطالعات نشان می‌دهد که بالغ بر ۵۰ درصد پروژه‌های فن آوری اطلاعات شکست می‌خورند، ۸۳ درصد از آن‌ها اهداف، زمان تحویل و قیمت را محقق نمی‌کنند و بیش از ۳۰ درصد آنها قبل از تحویل به طور کامل منحل می‌شوند. (Standish group. ۱۹۹۵)

و باید اشاره کرد که شکست یا موفقیت پروژه‌های فناوری اطلاعات (IT) می‌تواند روی تمامی افراد درگیر در پروژه، از تیم پروژه گرفته تا کل سازمان و نهایتاً مدیریت عالی را تاثیر گذار باشد. پروژه‌های فناوری اطلاعات (IT) موفق منابع قابل سنجشی را برای سازمان داشته و پیشرفت شغلی افرادی را که در این نوع پروژه‌ها کار می‌کنند، بهبود می‌بخشد، در صورتیکه پروژه‌های ناموفق از لحاظ راهبردی به دلیل شکست

در ایجاد تغییر و به لحاظ عملیاتی به دلیل شکست در ارائه راه حل‌های قابل اجرا که خواسته های سازمان را برآورده می سازند در سازمان باعث عدم اطمینان می شوند.

کشور سوریه به علت موضع گیری از ایجاد روابط با اسرائیل و کمک و پشتیبانی به حرکت‌های مقاومت در فلسطین و لبنان و ایجاد روابط قوی با ایران که دشمن اول آمریکا و اسراطیل در جهان در محرومیت‌های دولتی قرار گرفت که این مورد باعث شد که در حوزه توسعه فناوری اطلاعات به عقب افتد ولی بعد از چند سال و در سال ۱۹۸۹ جمعیه علمی فناوری اطلاعات سوریه (الجمعیة العلمیة السوریة للمعلوماتیة) تسایس شد و شروع به کار کرد که مسئولیت آموزش، ایجاد فرهنگ فناوری اطلاعات و ارتباطات در کشور، کمک و تشویق به گسترش استفاده از فناوری اطلاعات در کشور و؛ ایجاد بازارهای مناسب با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به عهده دارد. همچنین سعی می کند تا فناوری اطلاعات و ارتباطات در فعالیت‌های اقتصادی سوریه دخیل شود

جدیدترین فعالیتی از نظر استفاده از فناوری اطلاعات در خدمات بانکی که در سوریه انجام شده این است که در تاریخ ۱۰ / ۵ / ۲۰۱۱ اداره برق در شهر حلب و بانک عقاری با هم قرار داد بستند تا پروژه‌ی ران کنند که امکان پرداخت قبض‌های برق از طریق بانک عقاری امکان پذیر شود.

برپایی و اجرای پروژه‌های فناوری اطلاعات در کشور سوریه از لحظه شروع با مشکلات بسیار جدی و خطرناکی مواجه شد

برای اینکه به موفقیت پروژه‌های فناوری اطلاعات (IT) برسیم باید دلایل و عوامل شکست پروژه های (IT) را بشناسیم و درک کنیم، با مشخص شدن راهبرد دفاعی، در برابر شکست و تعیین عوامل حیاتی موفقیت (CSF) می توان با استفاده از مناسب‌ترین روش‌ها به ایجاد مؤثر پروژه های (IT) مبادرت ورزید.

۱- ۲ اهمیت موضوع

با توجه به مبحث نوین فناوری اطلاعات (IT) در این روزها و نظرات بعضا متفاوت افراد در مورد آن و نقاط قوت و ضعف پیاده سازی پروژه های فناوری اطلاعات و ارتباطات (IT) در سازمان‌ها، پیاده سازی پروژه‌های فناوری اطلاعات (IT) امر حیاتی و ضروری به نظر می رسد و با توجه به آمار بالای شکست پروژه‌های فناوری اطلاعات و هزینه‌های سنگینی که به سازمان‌ها تحمیل می شود، لذا تصویب چنین پروژه‌هایی اغلب وقت‌ها مساله دشواری است.

لذا اگر عوامل شکست و موفقیت پروژه‌ها به صورت واضح بیان نموده و آن‌ها را دسته بندی شوند، بر گسترش فناوری اطلاعات در سازمان‌ها اثر مثبتی خواهد داشت.

ما در این تحقیق سعی خواهیم کرد با شناسایی عوامل شکست و موفقیت و ارائه آن به مدیران تصمیم گیری موفقیت اینگونه پروژه‌ها را افزایش دهیم.

با توجه به چیزی که ذکر شده می توان گفت که ضرورت انجام تحقیق رسیدن به مطالب زیر است :

- بررسی و تحلیل ترکیب ابعاد (CSF) در سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف
- بررسی و توسعه‌ی عوامل حیاتی موفقیت (CSF) در پیشرفت سازمان‌ها و عملکرد آن‌ها در کشور سوریه در آینده
- ارائه راه‌کارهایی برای سازمان‌ها با توجه به عوامل حیاتی موفقیت (CSF) بر اساس نیازها و انتظارات مدیران و مشتریان.
- ارائه اطلاعات لازم به مدیران ارشد در سازمان‌های مختلف که بر پیشرفت خدمات به آن‌ها کمک می کند و باعث می شود در قبال نیازهای مشتریان وفادار باشند.

موارد اشاره شده زیر، زمینه ساز انجام این پژوهش می باشد :

- تاثیر فراوان موفقیت پروژه‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در افزایش کارایی سازمان‌های بانکی
- عدم وجود تحقیقات کافی در زمینه‌های موفقیت فناوری اطلاعات و شکست آن در کشور سوریه
- عدم وجود مدلی جهت تعیین ارتباط بین عوامل کلیدی موفقیت پروژه‌های فناوری اطلاعات و موفقیت سازمان

۱-۳ پرسش‌های تحقیق

پژوهنده در این تحقیق در صدد پاسخ به سؤالات زیر است :

۱. عوامل حیاتی موفقیت پروژه‌های فناوری اطلاعات چه عواملی هستند؟ تا چه میزان به آن توجه شده است؟
۲. چرا تا کنون از امکانات وسیع فناوری اطلاعات در بانک‌های مورد نظر استفاده نشده است، علل اصلی شکست پروژه‌های انجام شده و ناموفق چیست؟
۳. چه عواملی بر اجرای موفقیت آمیز پروژه‌های فناوری اطلاعات در بانک‌های سوریه تاثیر گذار است؟

۴. آیا مدیران بانک‌های مورد بررسی تصور واضحی درباره اهمیت استفاده از فناوری اطلاعات در بانک‌ها دارند، و تا چه اندازه این مساله برای آنها ملموس است؟

۱- ۴ اهداف تحقیق

پژوهنده در این تحقیق سعی بر آن دارد، با شناسایی عوامل شکست و موفقیت و ارائه آن به مدیران تصمیم‌گیری، موفقیت اینگونه پروژه‌ها را افزایش دهد.

با توجه به زمینه تحقیق و اهمیت تحقیق می‌توان گفت که اهداف تحقیق به شرح زیر است :

- بررسی و تحلیل ترکیب ابعاد (CSF) در بانک‌های کشور سوریه
- بررسی و توسعه‌ی عوامل حیاتی موفقیت (CSF) در پیشرفت بانک‌ها و عملکرد آنها در کشور سوریه در آینده
- ارائه راه‌کارهایی به بانک‌ها با توجه به عوامل حیاتی موفقیت (CSF) بر اساس نیازها و انتظارات مدیران و مشتریان.
- ارائه اطلاعات لازم به مدیران ارشد در بانک‌های مختلف که بر پیشرفت خدمات به آنها کمک می‌کند و باعث می‌شود در قبال نیازهای مشتریان وفادار باشند.

۱- ۵ سوابق تحقیق

جون ویرنر (June Verner, et al, ۲۰۰۸) در یک مطالعه موردی که بر روی ۷۰ پروژه انجام داده اعلام می‌کند که علل شکست در یک پروژه از علل موفقیت آن بیشتر است و موارد زیر را بعنوان مهمترین عوامل شکست پروژه‌ها معرفی می‌کند :

- تاریخ نهایی تحویل فرایند توسعه، ۹۳٪ از پروژه‌ها شکست خوردند
- دست کم گرفتن پروژه، ۸۱٪ از پروژه‌ها شکست خوردند
- ریسک از طریق مدیریت پروژه، ارزیابی، کنترل و مدیریت نشده است، ۷۶٪ از پروژه‌ها شکست خوردند
- کارکنان برای ساعت‌های کار اضافی پاداشی دریافت نکردند، ۷۳٪ از پروژه‌ها شکست خوردند
- تصمیم بدون اطلاعات کافی و زمان مورد نیاز صورت گرفت، ۷۳٪ از پروژه‌ها شکست خوردند
- کارکنان تجربه‌ی کمی در زمینه کار روی پروژه‌ها داشتند، ۷۳٪ از پروژه‌ها شکست خوردند

گری پان (Gary Pan, et al, ۲۰۰۸) در مطالعات خود درباره‌ی شکست پروژه‌های فناوری اطلاعات نشان داده که این شکست می‌تواند به دلایل زیر باشد :

۱. انتظارات غیر واقعی
۲. عدم برآورد منابع کافی
۳. مدیریت ضعیف پیمانکاران
۴. روابط ضعیف با مشتریان
۵. فهم غلطی از پروژه مورد نظر

همچنین گری پان با استناد به (Drummond.H, ۲۰۰۵) ثابت کرده که رقابت سیاسی در سازمان یکی از عوامل شکست پروژه به حساب می‌آید و مثال آن پروژه‌ی (Taurus) در بورس اوراق بها دار لندن است. محمدی (S.Mohammadi, ۲۰۰۹) در این مقاله کشور ایران را بعنوان مطالعه موردی در نظر می‌گیرد. وی اشاره می‌کند که عوامل زیادی بر موفقیت و شکست پروژه‌ها مؤثر هستند و عوامل زیر را بعنوان مهمترین عواملی که در شکست یک پروژه مؤثر است بیان می‌کند :

- تغییر اسپانسر
- درگیری میان مدیران و حامیان پروژه
- ایده‌های سازمانی و وضعیت فوق العاده
- فقدان گواهی آموزشی
- تیم پروژه
- مدیریت عملکرد پروژه

عباس آسوشه (آسوشه و همکاران، ۱۳۸۸) در کتاب خود درباره‌ی مدیریت پروژه، در فصل اول این کتاب به علل شکست پروژه‌های فناوری اطلاعات می‌پردازد و بعد از بررسی و تحلیل همه جانبه علل شکست پروژه‌ها عوامل زیر را بعنوان عوامل مهم شکست پروژه‌های فناوری اطلاعات ذکر می‌کند :

۱. امکانات کم و تجهیزات ناقص
۲. عدم مشارکت کاربران
۳. کمبود منابع
۴. انتظارات غیر واقع گرایانه