

۱۴۹۲۶۷



دانشکده مدیریت و حسابداری

گروه مدیریت دولتی

پایان نامه جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی

گرایش سیستم های اطلاعاتی مدیریت (MIS)

عنوان پایان نامه :

**بررسی رابطه بین عملکرد سازمانی و فناوری اطلاعات با رویکرد مدل**

**کارت امتیازبندی متوازن در بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران**

استاد راهنما :

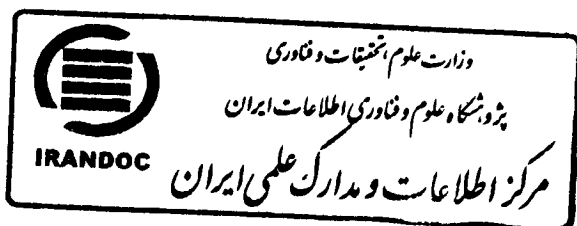
دکتر محمد علی حقیقی

استاد مشاور :

دکتر علی رضائیان

محقق :

راحله پنبه چی



شهریور ۱۳۸۸

۱۴۹۲۴۷

۱۳۸۹/۱۰/۲۰

تقدیم به

مادر عزیز و پدر بزرگووارم که موفقیتیم را در تمام زمینه های زندگی مدیون  
محبت ها و دعای خیرشان هستم.

و همسر مهربانم که همیشه یار و یاور من است.

## تقدیر و تشکر

گام نهادن در مسیر طلب علم و کسب موفقیت در این راه، موهبتی الهی است و بی شک بدون هدایت و حمایت خداوند متعال امکان موفقیت در هیچ فعالیتی از جمله تحقیق حاضر ممکن نبوده و نخواهد بود. لذا مراتب تشکر بی‌پایان خود را به درگاه خداوند هستی بخش تقدیم داشته و به مصداق این فرمایش گوهر بار که " من لم یشکر المخلوق لم یشکر الخالق " فرصت را غنیمت شمرده و بدین وسیله مراتب سپاس خود را خدمت استادان گرامی که عمر ارزنده خود را وقف آموزش طالبین علم می‌نمایند، تقدیم می‌دارم.

از استاد محترم جناب آقای دکتر محمدعلی حقیقی که در تکمیل این پایان نامه مرا راهنمایی فرمودند تشکر و قدردانی می‌نمایم.

از استاد ارجمند و بزرگوارم جناب آقای دکتر علی رضائیان که مرا در تمام مراحل انجام این تحقیق یاری و راهنمایی نمودند، سپاسگزاری نموده و توفیقات روزافزون آن استاد گرامی را از خداوند متعال خواهانم.

برخود فرض می‌دانم از اساتید محترم جناب آقای دکتر لاجوردی و سرکار خانم دکتر هادیزاده که زحمت مطالعه و داوری این پایان نامه را برعهده داشتند، قدردانی و تشکر نمایم.

از سایر اساتید محترم گروه مدیریت دولتی نیز که همیشه خود را شاگرد آنها می‌دانم، کمال تشکر را دارم.

لازم است از کلیه همکاران گرامی اداره اعتبارات و اطلاعات بانکی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران نیز که با نظرات و راهنمایی هایشان محقق را در انجام این تحقیق یاری نمودند، سپاسگزاری نمایم.

نام خانوادگی: پنبه چی

نام: راحله

دانشکده: مدیریت و حسابداری

رشته تحصیلی و گرایش: مدیریت دولتی گرایش

سیستمهای اطلاعاتی مدیریت

استاد راهنما: دکتر محمدعلی حقیقی تاریخ فراغت از تحصیل: شهریور ۱۳۸۸

عنوان پایان نامه: بررسی رابطه بین عملکرد سازمانی و فناوری اطلاعات با رویکرد مدل کارت امتیازبندی متوازن در بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران

### چکیده

با رشد فناوری از یک سو و خارج شدن فرآیندهای سازمانی از حالت ایستا از سوی دیگر، سازمانها نیازمند بازنگری مجدد در عملکرد خود هستند تا با ایجاد زمینه های مساعد بتوانند به رشد و پویایی لازم برای تطبیق با تغییرات فناوری و محیط نایل آیند. تحقیق پیش رو با هدف بررسی ارتباط بین عملکرد سازمانی و فناوری اطلاعات در بخش اعتبارات ریالی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران صورت گرفته است. در این تحقیق به منظور تعیین شاخص های سنجش عملکرد سازمان از مدل کارت امتیازبندی متوازن استفاده شده که در آن عملکرد سازمان از چهار بعد مالی (مدیران)، مشتریان، فرآیندهای داخلی کسب و کار و یادگیری سازمانی بررسی می شود. هدف تحقیق از طریق شناسایی وضعیت شاخص های عملکرد قبل و بعد از کاربرد فناوری اطلاعات توسط پرسشنامه ای که بین کارکنان بخش اعتباری بانک مرکزی توزیع شده، مورد پیگیری قرار گرفته است. نتایج حاصل از پژوهش بیانگر وجود تفاوت بین میانگین وضعیت شاخص ها قبل و بعد از کاربرد فناوری اطلاعات در هر چهار بعد می باشد و از آنجا که میانگین های به دست آمده برای حالت بعد از به کارگیری فناوری اطلاعات بیشتر از میانگین های قبل از کاربرد آن می باشند، وجود رابطه مثبت معنی دار بین دو متغیر فناوری اطلاعات و عملکرد سازمان ثابت شده است. همچنین براساس یافته های تحقیق، کاربرد فناوری اطلاعات در بهبود هر چهار بعد عملکرد سازمانی تقریباً به طور یکسان مؤثر بوده است.

واژگان کلیدی: فناوری اطلاعات، عملکرد سازمانی، کارت امتیازبندی متوازن، بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران

امضاء استاد راهنما

## فهرست مطالب

### فصل اول - کلیات تحقیق

۲	۱-۱- مقدمه
۳	۲-۱- بیان مسئله و سؤال اصلی تحقیق
۴	۳-۱- اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق
۵	۴-۱- دلایل انتخاب مدل کارت امتیازبندی متوازن
۷	۵-۱- اهداف تحقیق
۸	۶-۱- فرضیات تحقیق
۸	۱-۶-۱- فرضیه اهم تحقیق
۸	۲-۶-۱- فرضیات فرعی تحقیق
۹	۷-۱- روش تحقیق
۹	۸-۱- قلمرو تحقیق
۱۰	۹-۱- محدودیتهای تحقیق
۱۱	۱۰-۱- تعریف عملیاتی متغیرها

### فصل دوم - ادبیات تحقیق

#### بخش اول - عملکرد سازمانی

۱۶	۱-۱-۲- تاریخچه ارزیابی عملکرد
۱۷	۲-۱-۲- عملکرد و لزوم ارزیابی آن
۱۸	۳-۱-۲- معرفی مدل های ارزیابی عملکرد
۲۲	۴-۱-۲- کارت امتیازبندی متوازن (BSC)
۲۵	۵-۱-۲- توازن در BSC
۲۷	۶-۱-۲- سیر تحولات BSC
۳۱	۷-۱-۲- مزایای BSC
۳۲	۸-۱-۲- تشریح ابعاد BSC
۳۲	۱-۸-۱-۲- مالی (مدیران)
۳۲	۲-۸-۱-۲- مشتریان
۳۳	۳-۸-۱-۲- فرآیندهای داخلی کسب و کار
۳۵	۴-۸-۱-۲- یادگیری
۳۶	۹-۱-۲- ارتباط بین ابعاد BSC

۳۸	۱-۹-۱-۲- روابط علت و معلولی
۳۹	۱-۹-۲- محرکه های عملکرد
۳۹	۱-۹-۳- ارتباط با مسائل مالی
۴۱	۱-۱۰-۲- کاربرد BSC در سازمانهای دولتی و غیرانتفاعی
۴۱	۱-۱۰-۱-۲- مالی (مدیران)
۴۱	۱-۱۰-۲- مشتری
۴۲	۱-۱۰-۳- فرآیندهای داخلی کسب و کار
۴۲	۱-۱۰-۴- یادگیری
۴۲	۱-۱۱-۲- انتخاب شاخص ها
	<b>بخش دوم- فناوری اطلاعات</b>
۴۴	۱-۲-۲- گذر از عصر صنعتی به عصر اطلاعات
۴۵	۲-۲-۲- سلسله مراتب دانش
۴۸	۲-۳-۲- اهمیت اطلاعات و مدیریت آن
۴۸	۲-۴-۲- مدیریت اطلاعات
۴۹	۲-۵-۲- فناوری اطلاعات (IT)
۵۱	۲-۶-۲- تاریخچه به کارگیری IT
۵۲	۲-۷-۲- عناصر اصلی IT
۵۲	۲-۸-۲- نقش IT در سازمان
۵۶	۲-۹-۲- روند توسعه IT و دستاوردهای آن
۵۷	۲-۱۰-۲- طبقه بندی سیستمهای اطلاعاتی
۶۰	۲-۱۰-۱- طبقه بندی براساس ساختار سازمانی
۶۰	۲-۱۰-۲- طبقه بندی براساس حیطه عملکردی
۶۰	۲-۱۰-۳- طبقه بندی براساس پشتیبانی سیستم
۶۲	۲-۱۰-۴- طبقه بندی براساس معماری سیستم
۶۲	۲-۱۱-۲- سیستم اتوماسیون اداری
۶۵	۲-۱۱-۱- اتوماسیون اداری و بهره وری
۶۶	۲-۱۱-۲- مزایای اتوماسیون اداری
۶۸	۲-۱۲-۲- ارتباطات
۶۹	۲-۱۳-۲- دهکده جهانی
۶۹	۲-۱۴-۲- شاهراه اطلاعات
۶۹	۲-۱۵-۲- شبکه های ارتباطی
۷۲	۲-۱۵-۱- اینترنت

۷۳	۲-۲-۱۵-۲- اینترانت
۷۵	۲-۲-۱۵-۳- اکسترانت
۷۵	۲-۲-۱۶- تعالی سازمان در مدیریت و کاربرد IT
۷۷	۲-۲-۱۶-۱- مراحل تکامل IT در سازمان طبق مدل مک کینزی و همکاران
۷۷	مرحله اول- ادهوکراسی
۷۹	مرحله دوم- آغاز زیربناسازی
۸۱	مرحله سوم- استبداد متمرکز
۸۳	مرحله چهارم- منطق دموکراتیک و همکاری
۸۶	مرحله پنجم- فرصت کارآفرینی
۸۸	مرحله ششم- روابط هماهنگ و یکپارچه
۹۰	۲-۲-۱۶-۲- کاربردهای مدل مک کینزی و همکاران
	<b>بخش سوم- رابطه عملکرد سازمانی و IT</b>
۹۲	۲-۳-۱- مقدمه
۹۲	۲-۳-۲- IT و سازمان یادگیرنده
۹۵	۲-۳-۳- IT و ساختار سازمانی
۱۰۳	۲-۳-۴- IT و فرآیندهای کسب و کار
۱۰۳	۲-۳-۵- IT و افراد
۱۰۷	۲-۳-۶- IT و عملکرد سازمان
۱۰۹	۲-۳-۷- آشنایی با بانک مرکزی ج.ا.ا.
۱۰۹	۲-۳-۷-۱- تاریخچه
۱۱۰	۲-۳-۷-۲- وظایف و اختیارات بانک مرکزی ج.ا.ا.
۱۱۴	۲-۳-۸- رابطه عملکرد سازمانی و IT در بانک مرکزی ج.ا.ا.

### فصل سوم- روش تحقیق

۱۱۷	۳-۱- مقدمه
۱۱۸	۳-۲- روش تحقیق
۱۲۰	۳-۳- جامعه آماری
۱۲۱	۳-۴- نمونه و روش تعیین حجم نمونه
۱۲۳	۳-۵- ابزار جمع آوری داده ها
۱۲۴	۳-۵-۱- مطالعات کتابخانه ای
۱۲۵	۳-۵-۲- مصاحبه
۱۲۵	۳-۵-۳- پرسشنامه



۱۲۶	۳-۵-۴- پرسشنامه تدوین شده جهت سنجش رابطه عملکرد سازمانی و IT در بانک مرکزی ج.ا.ا.
۱۲۶	۳-۶- فرضیات و متغیرهای تحقیق
۱۲۷	۳-۷- روایی تحقیق
۱۲۸	۳-۸- پایایی تحقیق
۱۲۹	۳-۹- روش اجرای تحقیق
۱۳۰	۳-۱۰- داده های تحقیق
۱۳۱	۳-۱۱- آزمون های آماری تحقیق
	<b>فصل چهارم- تجزیه و تحلیل داده ها</b>
۱۳۴	۴-۱- مقدمه
۱۳۴	۴-۲- آمار توصیفی
۱۴۷	۴-۳- آزمون فرضیات تحقیق
۱۴۸	۴-۳-۱- آزمون فرضیه فرعی اول
۱۴۹	۴-۳-۲- آزمون فرضیه فرعی دوم
۱۵۰	۴-۳-۳- آزمون فرضیه فرعی سوم
۱۵۱	۴-۳-۴- آزمون فرضیه فرعی چهارم
۱۵۲	۴-۳-۵- آزمون فرضیه اهم
۱۵۳	۴-۴- رتبه بندی اولویت ابعاد عملکرد سازمانی
	<b>فصل پنجم- نتیجه گیری</b>
۱۵۵	۵-۱- مقدمه
۱۵۶	۵-۲- نتایج آزمون فرضیات
۱۵۶	۵-۲-۱- فرضیه اهم
۱۵۷	۵-۲-۲- فرضیه فرعی اول
۱۵۸	۵-۲-۳- فرضیه فرعی دوم
۱۶۰	۵-۲-۴- فرضیه فرعی سوم
۱۶۱	۵-۲-۵- فرضیه فرعی چهارم
۱۶۲	۵-۲-۶- اولویت بندی ارتباط ابعاد BSC با IT
۱۶۳	۵-۳- پیشنهادات نهایی
۱۶۴	۵-۴- پیشنهاداتی برای تحقیقات آینده
	<b>فهرست منابع و مآخذ</b>
۱۶۶	فهرست منابع فارسی
۱۷۰	فهرست منابع انگلیسی
۱۷۳	پیوست ها و ضمائم

## فهرست جداول و نمودارها

### فهرست جداول

۵۳	۱-۲: امور پردازشی و ابزارهای IT
۶۵	۲-۲: انواع کاربردهای اتوماسیون اداری
۷۰	۳-۲: انواع شبکه ها
۱۳۴	۱-۴: فراوانی جنسیت افراد در نمونه
۱۳۶	۲-۴: فراوانی سابقه خدمت افراد در نمونه
۱۳۸	۳-۴: فراوانی سطح تحصیلات افراد در نمونه
۱۳۹	۴-۴: فراوانی رشته تحصیلی افراد در نمونه
۱۴۰	۵-۴: فراوانی پست سازمانی افراد در نمونه
۱۴۱	۶-۴: فراوانی سابقه خدمت در پست فعلی افراد در نمونه
۱۴۳	۷-۴: فراوانی مربوط به میزان استفاده افراد از سیستم های اطلاعاتی موجود در ادارات بررسی شده
۱۴۴	۸-۴: آمار توصیفی مربوط به سئوالات قبل و بعد از به کارگیری فناوری اطلاعات در نمونه

### فهرست نمودارها

۲۵	۱-۲: تبدیل چشم انداز و استراتژی به چهار بعد BSC
۲۷	۲-۲: BSC و سه نوع سیستم کنترلی
۲۸	۳-۲: سیر تکاملی BSC
۳۰	۴-۲: نقشه استراتژی یک دانشکده تحصیلات تکمیلی در دانشگاه- پیش نویس اولیه
۳۷	۵-۲: روابط علت و معلولی اهداف و آرمان های هر بعد
۱۳۵	۱-۴: نمودار دایره‌ای مربوط به جنسیت افراد در نمونه
۱۳۷	۲-۴: نمودار میله‌ای مربوط به سابقه خدمت افراد در نمونه
۱۳۸	۳-۴: نمودار دایره‌ای مربوط به سطح تحصیلات افراد در

نمونه

۱۳۹

۴-۴: نمودار دایره‌ای مربوط به رشته تحصیلی افراد در

نمونه

۱۴۰

۴-۵: نمودار میله‌ای مربوط به پست سازمانی افراد در

نمونه

۱۴۲

۴-۶: نمودار میله‌ای مربوط به سابقه خدمت در پست

فعلی افراد در نمونه

فصل اول

کلیات تحقیق

## ۱-۱- مقدمه

تعاریفی که از کلمه سازمان وجود دارد نشان می دهد که ماهیت وجودی سازمان از کنار هم قرار گرفتن و ترکیب شدن چندین عامل بر مدار هدف یا اهدافی مشخص شکل می گیرد. سازمان زمانی می تواند معنای حقیقی خود را بیابد که کلیه عوامل دخیل در ساختار آن دارای پویایی باشند از مهمترین عواملی که می تواند به رفتارها و برنامه های سازمانی سمت و سوی مناسبی در جهت افزایش پویایی عوامل تشکیل دهنده آن بدهد تدوین استراتژی های راهبردی در سطح سازمان می باشد. در این بین ظهور و توسعه فناوری اطلاعات و کاربردی شدن آن در ساختار برنامه ریزی و عملیاتی سازمان ها توانسته نقش خود را به عنوان عاملی مؤثر در پیش برد کمی و کیفی استراتژی های راهبردی سازمان به منصفه ظهور بگذارد.

مدیریت درست بر فناوری اطلاعات در سازمان می تواند کمک بسیار مؤثری در جهت مدیریت بر استراتژی ها و برنامه ریزی برای هدایت تاکتیک های کاری باشد. با این دیدگاه می توان ادعا کرد که امروزه فناوری اطلاعات به عنوان پدیده ای غیر قابل انکار در ساختار سازمان عجین شده و کاربرد آن در بالاترین سطوح سازمانی تا جزیی ترین فعالیت ها امری لازم الاجراست. با این حال چالش اساسی موجود بر سر راه ورود هر پدیده نو ایجاد تطابق و تعامل بین اجزا سازمان از یک سو و فناوری اطلاعات به عنوان ابزاری جدید از سوی دیگر می باشد. (حسنی،

(۱۳۸۷

در سال های اخیر موضوع استفاده از فناوری اطلاعات در امور تجاری و کسب و کار و همسویی یا انطباق آن با راهبردهای سازمان مسأله مهمی برای مدیران ارشد اجرایی در اقصی نقاط دنیا شده است. متأسفانه بسیاری از مدیران با دنباله روی از این موج، هزینه های بسیاری را به سازمان خود تحمیل کرده اند و به دلیل کم توجهی به همسویی با استراتژی های سازمان موفق

به کسب نتایج قابل قبول و ایجاد ارزش برای سهامداران و ذینفعان نشده اند. (گلپایگانی، ۱۳۸۷) در واقع رشد سریع فناوری اطلاعات و ارتباطات در اواخر قرن بیستم باعث شد تا بخش قابل توجهی از تولید و کارآفرینی از فعالیت های فیزیکی به سمت فعالیت های دانایی محور سوق پیدا کند.

## ۱-۲- بیان مسئله و سؤال اصلی تحقیق

امروزه فناوری اطلاعات به دلیل نفوذ در تمامی ابعاد زندگی مردم و سازمان ها به یک ضرورت برای بقا و موفقیت سازمان ها در عرصه کسب و کار تبدیل شده است. سرمایه گذاری های عظیم در فناوری اطلاعات این سوال را به وجود آورده است که سهم فناوری اطلاعات در سازمان چه می تواند باشد.

در واقع فناوری اطلاعات به عنوان یک عامل پشتیبان و زیرساخت توسعه محسوب می شود و اهمیت آن بر کسی پوشیده نیست، اما استفاد از آن نیازمند برنامه ریزی سنجیده و حساب شده است. عدم توجه به این مهم باعث می شود نه تنها سرمایه گذاری در زمینه استفاده از فناوری نتایج مطلوبی را به دست ندهد، بلکه نتایج معکوسی هم به بار خواهد آورد. یکی از مواردی که در توسعه این فناوری در هر سازمان باید مد نظر قرار داد، توجه به کلیه حوزه های این فناوری و توسعه متوازن و هماهنگ آن است. (طاهری، ۱۳۸۵، ص ۷۸)

موج فزاینده بهره گیری از فناوری اطلاعات طی سالیان اخیر کشور ما را فراگرفته و بسیاری از سازمان ها تمایل زیادی برای بهره گیری و استفاده از فناوری اطلاعات نشان می دهند و با در نظر گرفتن این امر که هیچ عاملی به شدت انقلابی که شاهد رخ دادن آن در فناوری اطلاعات هستیم بر عملکرد سازمان ها در آینده تاثیر نخواهد داشت، انجام پژوهش در این زمینه حیاتی خواهد بود. (صالح ظهرایی اصل، ۱۳۸۶، ۷۴) این تحقیق نیز به بررسی رابطه میان فناوری

اطلاعات و عملکرد سازمان پرداخته و سوال اساسی که محقق در پی دستیابی به پاسخ آن می باشد این است که، آیا بین به کارگیری فناوری اطلاعات و بهبود عملکرد سازمان مورد مطالعه رابطه وجود دارد یا نه؟

علاوه بر ضرورت توجه به ارزیابی مطلوب عملکرد دستگاه های اجرایی، توجه به نظامی که در قالب آن هم ارزیابی به صورت مطلوب انجام گرفته و هم نتایج حاصل از ارزیابی به صورت مطلوب و در قالب یک ساز و کار مناسب، تأثیرگذار باشد، یکی از مهم ترین ضرورت های اثربخشی ارزیابی عملکرد دستگاه های اجرایی می باشد. (ثقه ای، ۱۳۸۷)

یکی از مدل هایی که عملکرد سازمان را به طور جامع مورد سنجش قرار می دهد، مدلی است که در سال ۱۹۹۲ توسط کاپلان و نورتن، به نام کارت امتیازبندی متوازن معرفی شد. این مدل استراتژی های سازمان را به مجموعه ای از اهداف استراتژیک و شاخصهای کلیدی عملکردی در چهار جنبه مالی (مدیران)، مشتریان، فرآیندهای داخلی کسب و کار و یادگیری تبدیل می کند.

### ۱-۳- اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق

در دنیای کنونی نظام مدیریت سنتی دچار تحولات عمیقی شده است. اطلاعات، فرآیند تصمیم گیری را نیازمند آشنایی کامل مدیران با نظام های اطلاعاتی و استفاده بهینه از آنها ساخته است. چالش اطلاعات و تقابل مدیران سطح عالی سازمان با آن، مستلزم تغییرات بنیادین سازمان و تطابق ساختارهای سنتی مدیریتی با تعامل های محیطی است.

نظام مدیریت سنتی که سه منبع اصلی را برای داشتن عملکرد مطلوب در سازمان لازم می داند: منابع فیزیکی، سرمایه و منابع انسانی، میراث باقی مانده از نگرش مدیریت سنتی است. با رشد فناوری از یک سو و خارج شدن فرآیندهای سازمانی از حالت ایستا از سوی دیگر، سازمان

نیازمند بازنگری مجدد در عملکرد خود هستند تا با ایجاد زمینه های مساعد بتوانند به رشد و پویایی لازم برای تطبیق با تغییرات فناوری و محیط نایل آیند. (صرافى زاده، ۱۳۸۳، ص ۲۳)

اگر سازمان ها قصد توفیق و دوام در عصر اطلاعات را داشته باشند، باید بتوانند از سیستم های اندازه گیری مدیریتی که برگرفته از استراتژی ها و قابلیت هاست، بهره مند شوند. در این راستا، کارت امتیازبندی متوازن برای مدیران شرایطی فراهم می سازد تا بتوانند چهارچوبی جامع برای تفسیر و ترجمان چشم انداز و استراتژی شرکت در قالب مجموعه ای از شاخص های عملکرد ارائه دهند.

#### ۱-۴- دلایل انتخاب مدل کارت امتیازبندی متوازن<sup>۱</sup>

دلیل اول : BSC یک مفهوم دو بعدی در سیستم های مدیریت القاء می کند که هم می تواند سیستمی برای مدیریت بر استراتژی سازمان باشد، بطوریکه موارد ذیل را منتج شود: (ابن رسول و همکاران، ۲۰۰۷، ص ۷)

۱. استراتژی را شفاف نماید و فهم و دیدگاه های مدیران و افراد مختلف سازمان را به یکدیگر نزدیک نموده بطوریکه افراد سازمان همگی تعریف و درک یکسانی از استراتژی و اهداف سازمان کسب نمایند.

۲. انتقال چشم انداز و استراتژی سازمان به سطوح مختلف مدیریت را تسهیل نماید (از طریق تعیین معیارها و اهدافی که برای فرآیندهای کلیدی و در راستای استراتژی تعیین می شود)

۳. برنامه های عملیاتی و استراتژیک را هم راستا و هدفمند نماید. (از طریق تعریف اهداف کمی برای معیارهای چهارگانه و برنامه ریزی مدیریتی در راستای این اهداف)

<sup>۱</sup> - *Balanced ScoreCard=BSC*



۴. جهت بهبود دراستراتژی و اجرای آن، بازخوردهای مناسب ارائه نماید. (از طریق کنترل مداوم

کارایی و اثربخشی استراتژی)

و هم می تواند به عنوان یک سیستم اندازه گیری بکار رود، به طوریکه موارد ذیل را منتج شود :

۱. در ارزیابی سازمان به فرآیندها و نتایج مالی به عنوان کلید رشد و بقاء سازمانی در قالب وجه

مالی توجه می کند.

۲. با تدوین شاخص های مناسب در جنبه مشتریان، به پارامترهایی از قبیل رضایت، وفاداری،

حفظ و نگهداری و سودآوری مشتریان توجه می کند و ارزش های اقتصادی و غیر اقتصادی

ارائه شده به مشتریان را اندازه گیری می نماید.

۳. با تدوین شاخص های مناسب برای فرآیندهای کلیدی سازمان، در سه بعد هزینه، کیفیت و

زمان به اندازه گیری آنها می پردازد.

۴. به مفاهیم قابلیت کارکنان، زیرساخت های اطلاعاتی، انگیزش، اختیارات، هم جهتی اهداف

کارکنان و اهداف سازمان، رضایت و نگهداری کارکنان در جنبه یادگیری توجه نموده و آنها را

ارزیابی می نماید.

دلیل دوم : BSC با تمامی مدل های ارزیابی عملکرد ارتباط برقرار نموده و به نوعی تجربیات

تمام آن روش ها را در خود استفاده می نماید و می تواند دغدغه های مدیریتی سازمان ها را

در انتخاب و استفاده از مناسب ترین روش کم کند و بین اهداف و فرآیندهای سازمان در

راستای اهداف و برنامه های استراتژیک سازمان همگرایی ایجاد نماید. از شاخص های آینده نگر

و گذشته نگر بطور موازی استفاده نماید. به رشد و یادگیری سازمان بعنوان کلیدی ترین عنصر

موثر بر عملکرد سازمان توجه نماید و نسبت به کاهش و یا افزایش ابعاد با توجه به شرایط هر سازمان انعطاف پذیر باشد.

### ۱-۵-اهداف تحقیق

با گسترش فناوری اطلاعات در ابعاد گوناگون زندگی بشری و زندگی اجتماعی و در سازمان های مختلف بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران نیز در مسیر رشد و توسعه و هم راستایی با تحولات عصر اطلاعات اقدام به برخورداری از انواع فناوری های اطلاعاتی نموده است. در این تحقیق به دنبال آن بوده ایم تا تاثیر فناوری را بر ابعاد گوناگون عملکرد سازمان نشان دهیم و موقعیت هایی را که با به کارگیری فناوری های جدید باعث بهبود عملکرد سازمان می شود، شناسایی نمائیم.

در عصر اطلاعات سازمان های بسیاری اقدام به سرمایه گذاری های وسیع در فناوری اطلاعات نمودند اما اغلب منافع نهایی اندکی برای سازمان ها از این رهگذر فراهم می آمد؛ لذا ما در این تحقیق به دنبال شناسایی موقعیت هایی هستیم که سازمان با بذل توجه به آنها می تواند اثر بخشی سرمایه گذاری هایش را در فناوری افزایش دهد. هر چند امروزه سازمانی وجود ندارد که بدون وجود فناوری بتواند در عصر حاضر به بقای خود ادامه دهد، اما سازمان ها در مسیر دستیابی به فناوری اطلاعات در مراحل متفاوتی از تکامل قرار دارند. برخی از سازمان ها به دلیل آگاهی سریع نسبت به تغییرات عصر حاضر، فشارهای صنعت و یا دلایل مشابه توانسته اند خود را به مراحل بالاتری از تکامل مدیریت و کاربرد برسانند و در واقع فناوری اطلاعات در اینگونه سازمان ها به عنوان یک ضرورت و ابزار استراتژیک در تدوین استراتژی سازمان مورد توجه قرار می گیرد. ما در این تحقیق به دنبال شناسایی جایگاه فناوری اطلاعات در بانک مرکزی بوده ایم تا با شناسایی وضعیت بانک در به کارگیری فناوری پیشنهاداتی را برای

استفاده بهینه از فناوری اطلاعات و توسعه آتی آن ارائه نمائیم و تا به واسطه افزایش آگاهی مدیران و تصمیم گیرندگان امر به وسیله این ابزار، عملکرد بانک را در ابعاد گوناگون افزایش دهیم. از طرفی به واسطه مدل جامعی که در این تحقیق به کار بردیم، سعی کرده ایم عملکرد بانک را از ابعاد مختلف مورد بررسی قرار داده و شاخص های جامعی را برای سنجش عملکرد بانک شناسایی و ارائه نمائیم.

امید است به واسطه نتایج به دست آمده از این تحقیق و پیشنهادات ارائه شده، با به کارگیری مناسب فناوری اطلاعات زمینه های بهبود مستمر در بانک مرکزی جمهوری اسلامی فراهم شود.

## ۱-۶-۱- فرضیات تحقیق

### ۱-۶-۱-۱- فرضیه اهم تحقیق :

بین عملکرد سازمانی و کاربرد فناوری اطلاعات رابطه معنی دار وجود دارد.

### ۱-۶-۱-۲- فرضیات فرعی تحقیق:

- بین بهبود عملکرد مالی سازمان (رضایت مدیران) و کاربرد فناوری اطلاعات رابطه معنی دار وجود دارد.
- بین رضایت مشتریان سازمان و کاربرد فناوری اطلاعات رابطه معنی دار وجود دارد.
- بین بهبود فرآیندهای داخلی سازمان و کاربرد فناوری اطلاعات رابطه معنی دار وجود دارد.
- بین یادگیری سازمان و کاربرد فناوری اطلاعات رابطه معنی دار وجود دارد.

## ۱-۷-روش تحقیق

برای انجام این تحقیق از روش تحقیق نظری- کاربردی استفاده شده است. به این ترتیب که جهت تدوین مبانی نظری تحقیق از منابع کتابخانه ای و مراجعه به منابع علمی و مقالات و جستجو در شبکه های اطلاعاتی و اینترنتی و بررسی اسناد و مدارک استفاده شده است. محقق پس از اطمینان از به کارگیری فناوری اطلاعات در بانک مرکزی و تعیین سطح فناوری اطلاعات مورد استفاده، برای آزمون فرضیات اقدام به تدوین پرسشنامه و توزیع آن نمود. پس از تدوین شاخص های پرسشنامه با استفاده از منابع کتابخانه ای و تعیین روایی و پایایی آن از طریق مصاحبه با تعدادی از مدیران بانک مرکزی و دریافت نظرات خبرگان و اساتید مدیریت و تعیین آلفای کورنباخ، برای آزمون فرضیات از توزیع پرسشنامه و جمع آوری داده ها از جامعه آماری بهره برداری شده است. برای تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده از آمار توصیفی شامل شاخص های مرکزی مثل میانگین، نما و واریانس و ... استفاده نموده و پس از تعیین نحوه توزیع داده های جمع آوری شده از نمونه به کمک آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، برای آزمون فرضیات تحقیق از آزمون آماری مقایسه مشاهدات زوجی استفاده کرده ایم که برای سهولت و دقت نتایج به دست آمده از نرم افزارهای Excel و SPSS کمک گرفته ایم.

## ۱-۸-قلمرو تحقیق

**قلمرو موضوعی:** در تحقیق پیش رو به بررسی ارتباط بین عملکرد بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران و به کارگیری فناوری اطلاعات پرداخته ایم که به منظور تدوین شاخص های عملکردی از مدل کارت امتیازبندی متوازن استفاده شده است.