

طرح جامع فناوری اطلاعات IT Master Plan

مؤسسه مالی و اعتباری مهر

درس: استراتژی سیستم‌های اطلاعاتی
جناب آقای دکتر مسعود حجاریان

تهیه کنندگان:

نیکتا شادمهری

زینب زمانی

فهرست مطالب

4.....	مقدمه:
5.....	چکیده
7.....	گستره طرح
7.....	اصول حاکم بر طرح
8.....	متدولوژی تدوین
11.....	فازهای طرح جامع فناوری اطلاعات در مؤسسه مهر
11.....	فاز یک- شناخت وضع موجود
12.....	فاز دو- تدوین وضع مطلوب
13.....	فاز سه- ارائه برنامه اجرایی
14.....	شناخت وضع موجود سازمان
14.....	• تاریخچه
14.....	• موضوع و فعالیت ها
16.....	• ساختار سازمانی
16.....	• معرفی اعضای هیئت مدیره
17.....	• موفقیت ها و گواهی نامه ها
18.....	بررسی ابعاد استراتژیک سازمان
18.....	• ارزش ها و اصول حاکم بر مؤسسه مالی و اعتباری مهر
19.....	• اهداف و استراتژی ها
23.....	مطالعه محیط صنعت
23.....	• محیط رقابتی و صنعت بانکداری الکترونیک
26.....	• معرفی رقبا
28.....	خدمات ارائه شده توسط سازمان
28.....	▪ خدمات بانکی
28.....	▪ خدمات بانکی الکترونیک

32 (ATM)Automated Teller Machine دستگاه خودپرداز
34 کارت هوشمند مهر
35 معرفی سامانه ها
35 سامانه اتوماسیون
37 سامانه مکاتبات اداری
47 معرفی پورتال سازمانی
48 انتخاب زیر ساخت ارتباطی و شبکه مورد نیاز سیستم های اطلاعاتی سازمان
48 مرکز داده
52 سرور ها
53 استوریج (Storage)
53 شبکه
54 سیستم ها و نرم افزار های کاربردی
56 سیستم خدمات مشتریان
57 دست آوردهای اجرای طرح جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات در مؤسسه
60 منابع

مقدمه:

برای ادامه زندگی عادی مردمان در جهان امروز، هر کشوری نیاز به گسترش اطلاعات و ارتباطات خود دارد و این گسترش، به طرحی جامع نیاز دارد تا الگو و معیاری برای کاربرانش باشد. اما کوچکترین اشتباه و کاستی در هنگام طراحی این طرح، مشکلات، برخوردها و چندگانگی‌های پرشماری را در پی می‌آورد. بنابراین باید طراحی و تدوین آن با نکته‌سنجی دقت و پیش‌بینی بسیار انجام گیرد .

با گسترش فناوری اطلاعات و ارتباطات و ورود آن به محیط‌های کاری، جهان شاهد ارتباط تنگاتنگ کاربرد فناوری اطلاعات در سازمان‌ها و بهبود عملکردها و نیز دستیابی بهتر و سریع‌تر به اهداف سازمانی بوده است .

اولین نشانه‌های این پدیده در اتوماسیون اداری و کاهش مکاتبات در ادارات دولتی طی دهه گذشته، و تداوم و تکامل آن در قالب "دولت الکترونیکی" و کاربرد فناوری اطلاعات در همه سطوح و لایه‌های سازمانی و کلیه فعالیت‌ها، دیده می‌شود .

امروزه فناوری اطلاعات نقش مهمی در کیفیت و مدت زمان انجام اهداف کوتاه و بلند مدت سازمانی دارد. از سوی دیگر، سرعت نوآوری فناوری‌ها پدیده‌ای است که باید با آن هماهنگ شویم. اکنون توان رقابت، راز بقای سازمانی و بقای سازمانی و دستیابی به اهداف و مأموریت‌های آن در گرو سیاست‌گذاری‌های فناوری اطلاعات و اجرای آن سیاست‌ها در قالب یک برنامه‌ریزی جامع و هوشمند است .

یک طرح جامع فناوری اطلاعات، سیاست‌گذاری‌های فناوری اطلاعات در سازمان را در راستای خدمت به اهداف کلان سازمان قرار داده، سرمایه‌گذاری‌های انجام شده در این بخش را به بهبود عملکرد کلی سازمان راهبری می‌کند.

به عبارت دیگر، این طرح نقطه آغاز فعالیت‌های یک سازمان به شمار می‌رود و باید بتواند به‌عنوان یک راهنمای مدیریتی مدون و جامع، به شناخت نواقص، هم‌پوشانی‌ها، مغایرت‌ها، اولویت‌ها و فرصت‌هایی که ICT برای سازمان ایجاد خواهد کرد، بپردازد. این طرح حاوی اطلاعات مهمی مانند: اهداف استراتژیک و مأموریت‌های سازمان، اهداف استراتژیک سازمان برای ایجاد یک محیط کار الکترونیکی، استراتژی‌های مدیریت فناوری اطلاعات در سازمان، فرضیات و محدودیت‌های برنامه‌ریزی، فرآیندهای تصمیم‌سازی و اولویت‌ها و طرح عملیاتی برای انجام پروژه‌های فناوری اطلاعات کنونی و آینده سازمان، می‌شود. بنابراین، می‌توان گفت که یک طرح جامع باید شامل اجزایی مانند: شناسایی اهداف بلند مدت و کوتاه مدت فناوری اطلاعات، ارزیابی شرایط جاری، شناسایی مسایل استراتژیک، فرموله کردن استراتژی‌ها و ارائه طرح عملیاتی باشد.

چکیده

طرح جامع فناوری اطلاعات (ICT)، طرحی پویا است که منابع فناوری اطلاعات یک سازمان - مانند: زیرساخت‌ها، منابع و سیستم‌های اطلاعاتی، منابع انسانی، مالی - را در راستای حمایت و پیشبرد اهداف بلند مدت، مأموریت‌ها و اهداف کوتاه مدت آن سازمان، بسیج می‌کند. طرح‌های جامع فناوری اطلاعات و

ارتباطات بسیار پرهزینه، زمان‌بر و تحول‌زا هستند، بنابراین باید با مطالعه دقیق و بر پایه شرایط و ظرفیت‌های موجود در یک سازمان تدوین و اجرا شوند .

از سال 1993 میلادی طرح ملی ICT کشورهای صنعتی شکل گرفته و از سال‌های 1996 به بعد طرح جامع ICT سازمان‌ها پای به عرصه گذاشته است. این طرح‌ها در اصل، سیاست‌گذاری‌های کلی سازمان در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات را سمت و سو می‌بخشند و در راستای خدمت به اهداف کلی سازمان قرار می‌گیرند.

در این نوشتار کوشش شده است تا طرح جامع فناوری ارتباطات و اطلاعات به‌روش علمی و گام‌به‌گام در مؤسسه مالی و اعتباری مهر معرفی شود. برای این منظور با مراجعات به ساختمان فناوری اطلاعات مؤسسه مالی و اعتباری مهر واقع در خیابان زرتشت، ساختار، اجزا، تکنولوژی‌ها و زیرساخت‌های اطلاعاتی این مؤسسه مورد بازدید و بررسی کامل قرار گیرد. تکنولوژی‌های کامل و وسیع مؤسسه در زمینه ذخیره‌سازی، پردازش و امنیت اطلاعات نشان از اهمیت درک و جا افتادن استراتژی فناوری اطلاعات در کل سازمان دارد. علاوه بر زیرساخت کامل و بی‌نظیر فناوری اطلاعات، نیروهای متخصص و با انگیزه را در تمامی واحدها می‌توان به عنوان بزرگترین سرمایه و مزیت رقابتی برای کل سازمان و مخصوصاً واحد فناوری اطلاعات دانست. واضح است با چنین وضعیتی که اطلاعات با استقرار سطوح دسترسی بهینه و امنیت کافی در سازمان جریان داشته و هیچ‌گونه خللی در آن مشاهده نمی‌گردد. نهایتاً همانگونه که در بخش‌های آتی ذکر خواهد شد، همسویی کامل بین استراتژی‌های فناوری اطلاعات و استراتژی‌های سازمان وجود دارد و عملکرد سازمان نیز از عملکرد فناوری اطلاعات تاثیر می‌پذیرد.

سعی شد تا در این نوشتار مختصری از اجزاء برنامه جامع فناوری اطلاعات در مؤسسه با کمک پرسنل فناوری اطلاعات بررسی و مستند گردد که در ادامه به تفصیل خواهد آمد.

گستره طرح

طرح جامع حاضر در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات، به حوزه‌های مدیریت اطلاعات، فناوری اطلاعات، مدیریت منابع اطلاعاتی، سیستم‌های اطلاعاتی و خدمات ICT در زیرمجموعه‌های مؤسسه مالی و اعتباری مهر، می‌پردازد. همچنین طرح، ظرفیت ایجاد ارتباط میان زیرمجموعه‌های سازمان مربوطه و سازمان‌های بیرون از مجموعه - مانند سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، شورای عالی اطلاع‌رسانی (مجری طرح ملی تکفا)، و سایر سازمان‌هایی که در راستای ماموریت‌های سازمان مربوطه قرار دارند - را فراهم می‌کند.

اصول حاکم بر طرح

اصول حاکم بر یک طرح جامع، اغلب برگرفته از رویکردهای قانونی، سیاسی و اسناد و گزارش‌های دولتی خواهد بود. این اصول که برخی از سازمان‌ها از آن به عنوان ارزش‌های یک طرح نام می‌برند، در طول مراحل طراحی، راهنمای طراحان و برنامه‌ریزان است.

بیشتر، اصول حاکم بر طرح جامع فناوری اطلاعات در مؤسسه مهر را می توان به مباحث مرتبط با طرح ریزی مراحل اجرایی و سنجش عملکرد تقسیم کرد. گفتنی است که این اصول توسط واحد ICT مؤسسه گردآوری و تدوین می گردد که در این بخش به چند نمونه اشاره می شود:

1- بهبود فرآیندهای کاری از طریق مهندسی دوباره فعالیتها

2- اطمینان از وجود اطلاعات ایمن و قابل دسترسی برای کاربران مجاز

3- بهبود وضعیت پاسخگویی در برابر هزینهها و ارزیابی عملکرد

4- یکپارچه سازی و بهره گیری موثر از تواناییهای سازمان به گونه ای که مهارت های کلیدی، دانش فنی موجود و قابلیت های کارکنان خلاق، برای پشتیبانی از مأموریت های سازمانی، بسیج گردند.

5- گسترش آموزش، مشارکت و تفویض اختیار تا سیستم های خودارزیابی بتوانند سیاست ها و نظریه های مدیریتی را در سطوح عملیاتی، به کارکنان منتقل کنند. این روش، بسیار موثرتر از روش های پاسخگویی سنتی - مانند: نظارت، بازرسی و گزارش گیری - خواهد بود.

متدولوژی تدوین

روش های گوناگونی برای طرح ریزی طرح های جامع ICT ارایه شده است که همه آنها رویکرد واحدی را دنبال می کنند.

متدولوژی ارایه شده در طرح جامع فناوری اطلاعات در این مؤسسه، 9 گام را برای طرح ریزی جامع فناوری اطلاعات معرفی می کنند:

1- طرح ریزی پروژه

در این گام، تعریف و برنامه ریزی پروژه - حاوی کلیه مراحل طراحی و برنامه ریزی منابع مادی و انسانی - صورت گرفته و در طول مراحل کار به عنوان مرجع اصلاحات و تغییرات در برنامه، استفاده می شود.

2- تدوین و توسعه چشم انداز عملکرد سازمان و فناوری های ICT این گام برای یکپارچه سازی و همسو کردن استراتژی های ICT و عملکرد سازمان انجام می گیرد .

3- ارزیابی شرایط و محیط موجود برای دستیابی به یک برنامه ریزی موثر و کارآمد، باید از شرایط موجود و نقطه آغاز فعالیت ها به خوبی آگاهی داشت. در این گام، فرآیندهای کنونی عملکرد سازمان و فرصت های احتمالی ICT برای دستیابی به سیاست ها و رویه های نوین ارزیابی می شوند .

4- شناخت و معرفی نیازهای راهبردی این گام به تدوین یک چارچوب مفهومی راهبردی از نیازهای آینده یک سازمان - مانند زیرساخت های ICT و ترکیب سیستم های مورد نیاز آینده - می پردازد.

5- طراحی معماری ICT مورد نظر معماری مورد نظر در واقع ارایه طراحی جامع از سیستم های ICT است که به عنوان راه حلی برای رفع نیازهای سازمان معرفی شده و باید در پایان چارچوب سازمانی طرح جامع ICT پیاده سازی شده باشند.

با بهره گیری از این فرآیند، یک راهنمای مناسب برای یکپارچه سازی اجزا و راه حل های ارایه شده تدوین خواهد شد .

6- تعیین فرصت‌ها و خدمات ICT در این گام، یک برنامه‌ریزی کلی از خدمات ICT سازمان و فرآیندهای مورد نیاز برای پشتیبانی از فعالیت‌های مورد نظر از ICT و استراتژی‌های کلی برای تامین منابع و تکمیل و گسترش فعالیت‌ها و قابلیت‌های مورد نیاز صورت می‌پذیرد .

7- تدوین و توسعه راهبردهای تغییر و بازنگری در فرآیندهای سازمانی

این گام که از دیدگاه مدیریت دارای مشکلات فرهنگی پرشماری خواهد بود، راهبردها و برنامه‌هایی که به کمک آنها بتوان کارکنان را برای پذیرش تغییرات سازمانی، روبه‌ها و فرآیندهای کاری نوین، آماده کرد را در بر دارد.

8- تدوین و طراحی برنامه‌ریزی تحویل پروژه‌های مرتبط با IT این گام از متدولوژی طرح جامع به معرفی و بیان ویژگی‌هایی مانند محدودیت منابع پروژه‌های تعریف شده بر مبنای چشم‌اندازهای فعالیت و عملکرد ICT بیان شده در گام‌های پیشین می‌پردازد .

9- تکمیل برنامه‌ریزی استراتژیک و اطمینان از پذیرش آن گام نهم یک گام اساسی برای حصول اطمینان از موفقیت اجرایی آینده طرح جامع است. این گام ضمن معرفی مفاهیم اصلی و کلیدی برنامه‌ریزی راهبردی صورت پذیرفته، به کسب اطمینان از انتقال، پذیرش و درک این مفاهیم و عملیاتی شدن آنها می‌پردازد.

فازهای طرح جامع فناوری اطلاعات در مؤسسه مهر

فاز یک - شناخت وضع موجود

در این فاز وضع موجود مؤسسه از نظر فرایندهای سازمانی و انفورماتیک مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

فعالیت‌های این فاز به شرح ذیل است:

مرحله یک - شناخت و تحلیل زیرساخت‌های اطلاعاتی

در این مرحله زیرساخت‌های اطلاعاتی مؤسسه، به منظور شناسایی آمادگی الکترونیکی و استفاده در فازهای

آتی پروژه مورد شناسایی قرار می‌گیرد. زیرساخت‌های اطلاعات شامل موارد زیر خواهد بود:

- نرم‌افزار
- شبکه
- سخت‌افزار
- نیروی انسانی متخصص فاوا
- امنیت فناوری اطلاعات

مرحله دو - مطالعات تطبیقی

این مرحله با هدف شناخت تجربیات موفق داخلی و خارجی در زمینه بکارگیری فناوری اطلاعات و

ارتباطات در موسسات مشابه انجام خواهد شد.

در این مرحله علاوه بر مطالعه ساختار کلی بکارگیری فناوری اطلاعات در نظام بانکی کشور، یک موسسه مالی (بانک) داخلی بصورت کاملتری مورد مطالعه قرار خواهد گرفت. علاوه بر این یک موسسه مالی (بانک) بین‌المللی از نظر نحوه بکارگیری فناوری اطلاعات مورد شناسایی قرار خواهند گرفت.

مرحله سه - شناخت و تحلیل کسب و کار

در این مرحله کسب و کار موجود موسسه شناسایی و گزارش خواهد شد. شناخت، مأموریت‌ها، اهداف، محیط کسب و کار، فرایندها و موجودیت‌های کلان موضوعاتی است که در این گزارش به آنها پرداخته خواهد شد.

فاز دو - تدوین وضع مطلوب

در این فاز، معماری مطلوب موسسه در حوزه‌های مختلف فاوا تدوین و گزارش خواهد شد. با توجه به الزامات معماری و نیاز به طولانی بودن عمر این اسناد، در تدوین معماری مطلوب رویکرد پیمانکار تدوین و ارائه استانداردها، خط‌مشی‌ها و سیاست‌های کلی در اجرای فعالیت‌های حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات در موسسه خواهد بود. بنابراین در این معماری از بیان جزئیات، بخصوص مواردی که وابستگی فراوانی به تکنولوژی دارند، پرهیز خواهد شد. معماری مطلوب معمولاً به عنوان یک مدل مرجع بوده و با بیان سرفصل‌ها، روش‌های کاری استانداردها و خطوط کلی، دست‌اندر کاران و پیمانکاران را در توسعه فاوا در موسسه هدایت خواهد کرد.

مباحث مرتبط با تکنولوژی و مواردی که دارای تواتر تغییر زیاد هستند معمولاً در این برنامه لحاظ نشده و در صورت نیاز در برنامه اجرایی مورد توجه قرار می‌گیرند.

مجموعه اسناد معماری مطلوب پس از فاز شناخت و تحلیل نیازمندیهای موسسه در حوزه فاوا صورت گرفته و محور توسعه در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات در موسسه خواهد بود. پس از این فاز نیز، در فاز برنامه اجرایی، الزامات و روش اجرایی شدن این معماری ارائه خواهد شد.

فاز سه - ارائه برنامه اجرایی

در این فاز، برنامه‌ریزی اجرایی پروژه انجام می‌گیرد. پس از تدوین وضع مطلوب که در فاز دوم پروژه انجام شد، در این فاز الزامات مورد نظر برای پیاده سازی و تحقق این موارد تدوین و ارائه می‌شود.

شناخت وضع موجود سازمان

• تاریخچه

موسسه مالی و اعتباری مهر (موسسه قرض الحسنه بسیجیان سابق) با ایجاد زمینه های مساعد جهت رشد اقتصادی جامعه و ارتقاء سطح رفاه اجتماعی آحاد ملت به ویژه بسیجیان در تاریخ 1372/9/23 با سرمایه ای به ارزش 10 میلیون ریال آغاز به کار کرد و از شروع فعالیت با توجه به نیاز مبرم کشور به تحول در زمینه سیستم بانکداری سنتی، ارائه خدمات بانکداری الکترونیکی را سرلوحه فعالیت بانکی و پولی خود قرار داده است. موسسه مالی و اعتباری مهر اولین موسسه مالی و پولی در کشور در زمینه ارائه سرویس های بانکداری مدرن، چون اینترنت بانک، موبایل بانک، ATM، تلفن بانک، خدمات POS، کارت هوشمند و ارائه سیستم های ONLINE بانکی و پولی می باشد.

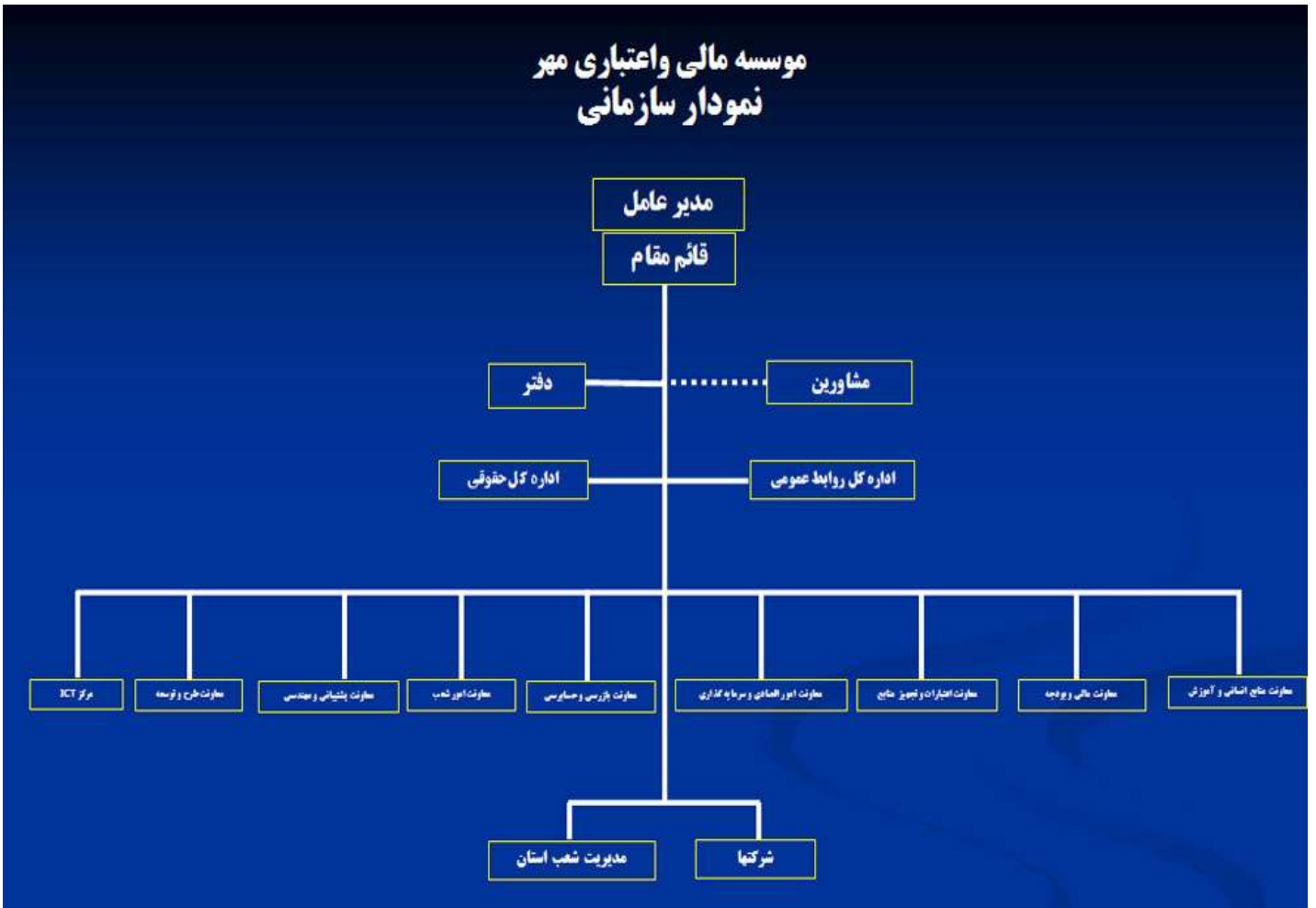
• موضوع و فعالیت ها

موسسه مالی و اعتباری مهر ضمن توسعه شعب خود در اقصی نقاط کشور (قریب به 700 شعبه) خدمات گوناگونی در حمایت از پروژه های مولد و اشتغالزا، ازدواج، درمان، تحصیل و ... ارائه نموده و همچنین در توسعه خدمات الکترونیک گام های اساسی برداشته است. همچنین خدمات دیگری شامل افتتاح انواع سپرده های سرمایه گذاری و سود مناسب، اعطای تسهیلات در بخش های صنعتی و تولیدی، مسکن، خرید خودرو و لوازم خانگی و خدمات اعتباری به مشتریان خود ارائه می نماید. موسسه مالی و

اعتباری مهر در راستای توسعه IT اقداماتی از قبیل راه‌اندازی سایت مرکزی، ایجاد بستر IT برای 700 شعبه تحت پوشش، ایجاد CORE BANKING با ظرفیت بالا و ایمن، راه‌اندازی سایت اطلاع‌رسانی و تجهیز 216 شعبه به دستگاه خودپرداز (ATM) را انجام داده است. سیستم جامع اتوماسیون بانکی موسسه در حال حاضر بزرگترین شعبه اتوماسیون در بین بانک‌های خصوصی محسوب شده و قابلیت‌های فراوانی از قبیل: اینترنت بانک، موبایل بانک، SMS بانک، تلفن بانک، ایمیل بانک و پایانه‌های فروش (POS) را دارا می‌باشد.

از دیگر قابلیت‌های موسسه رویکرد بانکداری اسلامی است و تمامی معاملات بانکی موسسه به منظور تطابق با قوانین شرع مقدس اسلام مورد نظارت بوده و تاییدیه‌های شرعی مربوطه به صورت دوره‌ای اخذ می‌گردد.

• ساختار سازمانی



• معرفی اعضای هیئت مدیره

- مدیر عامل موسسه مالی و اعتباری مهر: آقای دکتر غلامحسین تقی نتاج
- معاون منابع انسانی و آموزش: آقای دکتر مرتضی کمانگری
- معاون مالی و بودجه: آقای سید مهدی عالی نژاد
- معاون معاون اعتبارات و تجهیز منابع آقای حمیدرضا نجف پور کردی

• معاون پشتیبانی و مهندسی: آقای سیدمصطفی شاهزاده صفوی:

• رئیس مرکز: دکتر شاپور زارعی

• معاون طرح و توسعه: آقای علی مهبودی

• مشاور و رئیس دفتر مدیرعامل: قای مجتبی عزیزی

• رئیس اداره کل حقوقی: آقای سیدمحمد سماک

• رئیس اداره کل مدیریت ریسک: آقای سید مهدی حسینی

• موفقیت ها و گواهی نامه ها

❖ ورود موسسه به باشگاه 100 شرکت برتر ایران (سازمان مدیریت صنعتی)

رتبه بندی شرکت ها و بانک های ایران که توسط سازمان مدیریت صنعتی ایران صورت میگیرد نشان

میدهد که موسسه مالی و اعتباری مهر در سال های 84، 85، 86 و 87 به طور متمادی ترقی یافته به طوری

که از رتبه 172 در سال 84 به رتبه 92 در سال 86 صعود یافته است.

❖ دریافت گواهی تعهد به تعالی

❖ برگزیده همایش تحول مدیریت کشور در افق چشم انداز 1404

بررسی ابعاد استراتژیک سازمان

• ارزش ها و اصول حاکم بر موسسه مالی و اعتباری مهر

- 1- پایبندی به اهداف نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران
- 2- ترویج و توسعه فرهنگ قرض الحسنه
- 3- مروج، پایبند و متعهد به فرهنگ و تفکر بسیجی
- 4- رعایت بانکداری اسلامی
- 5- مشتری مداری و حفظ کرامت مشتری
- 6- قانون مداری
- 7- مسئولیت اجتماعی (درستکاری، اعتماد، مسئولیت پذیری، حرفه گرایی، کارایی و اثربخشی، پاسخگویی)
- 8- پیشرو بودن در ارائه خدمات به جامعه هدف و آحاد ملت
- 9- اعتقاد به سرمایه‌انسانی شاسته
- 10- بکارگیری علوم و فن اوری روز
- 11- خودباوری، پویایی و بالندگی
- 12- تفکر راهبردی
- 13- دانایی محوری

14- کیفی سازی اقدامات

15- بهره گیری از خرد جمعی (مدیریت مشارکتی)

• اهداف و استراتژی ها

هدف 1: ارائه خدمات مالی مطمئن و قابل رقابت با دیگر بازیگران صنعت که در کل موجب ارتقا اقتصادی کشور گردد.

استراتژی ها:

- ارزیابی دوره ای عملکرد کلیه شعب به طور سالانه
- ارائه خدمات فنی به شعبی که از این لحاظ ضعیف تر تشخیص داده شده اند تا زمان رسیدن به وضعیت مناسب

- اجرای برنامه های آموزشی دوره ای برای ارتقا سطح ارائه خدمات

هدف عینی: ارتقا خدمات به مشتریان

راهکار های عملی:

- افزایش خدمات برخط از طریق خطوط اینترنت (انتقال کلیه عملیات بانکی بر روی وب سایت تا جایی که مشتریان را از حضور یافتن در شعبات فیزیکی موسسه بی نیاز نماید)
- امکان دسترسی عمومی به پایگاه های داده ای از طریق اینترنت

- پیاده سازی سیستم خودکار جریان کاری جهت کاهش زمان پردازش درخواست ها و

کاهش خطاهای احتمالی

- گسترش مستندات الکترونیکی (تا حذف مستندات فیزیکی)

- ارتقا مراکز تلفن جوابگوی مشتریان بهینه سازی خدمات مشتریان از طریق آموزش و

انگیزش کارمندان متبوع

هدف 2: غنی سازی حفاظت از دارایی ها و سود مشتریان

هدف عینی: تمرکز بر شناسایی سرمایه گذاری های مطمئن و سود اور

هدف 3: ارائه اطلاعات و آموزش لازم در مورد خدمات مالی به مشتریان

هدف عینی: گسترش اقدامات و برنامه های آموزشی

استراتژی ها:

- ارتقا سطح دانش مشتریان بر اساس فاکتورهای اجتماعی
- شناسایی و توسعه نقاط آغازین در آموزش و جذب کسب و کارها

هدف 4: بهره گیری از فناوری های روز جهت کارایی و اثربخشی بیشتر عملیات

هدف عینی 1: پیاده سازی سیستم های مقرون به صرفه و اثربخش و بهینه سازی فرایندهای کاری

هدف عینی 2: امکان دسترسی کلیه کارمندان به اطلاعات مورد نیاز در موقعیت و زمان مناسب

هدف عینی 3: ارائه متدولوژی های آسان برای بهبود فرایندهای کاری و به اشتراک گذاری

اطلاعات

هدف عینی 4: فراهم آوردن محیط امن تکنولوژیکی که در آن مکان ذخیره داده ها مجهز به

کلیه امکانات ایمنی و فنی بوده و از هر گونه دسترسی غیر مجاز به طور کامل جلوگیری به عمل

آمده باشد در عین حال دسترسی مجاز به اطلاعات به طور همیشگی و کامل میسر باشد.

استراتژی ها:

- انجام مطالعات امکان سنجی جهت متمرکز کردن فرایندها
- ایجاد متدولوژی های جدید تخصیص منابع جهت اطمینان از عقلایی بودن هزینه ها
- مدیریت و بهبود نحوه استفاده از داده ها به عنوان یک منبع استراتژیک و حداقل کردن تکرارها و حداکثر کردن کاربری مجدد داده ها
- ایجاد جریان های کاری برای فرایندهای امنیت و خدمات مشتری
- به کارگیری آدرس های الکترونیکی امن برای ارتباط با ذینفعان و شرکای خارجی
- استفاده از لپ تاپ های مناسب و امن توسط کارکنان سازمان
- به کارگیری تکنولوژی جهت تسهیم ایمن اطلاعات و داده ها

هدف 5: حمایت از نیروی کار متخصص و متبحر

هدف عینی: بکارگماری نیروهای متخصص و با آتیه

استراتژی‌ها:

- به کارگیری یک سیستم حقوق و دستمزد مناسب
- طراحی و به کارگیری یک سیستم مدیریت منابع انسانی جهت دستیابی به به نیروهای متخصص تر و با کیفیت بالاتر

مطالعه محیط صنعت

• محیط رقابتی و صنعت بانکداری الکترونیک

یکی از مواردی که از آن بعنوان فعالیت استراتژیک در دنیای امروزی مورد توجه زیادی قرار گرفته است، پدیده بانکداری الکترونیک است. پیشرفت شگفت انگیز فناوری اطلاعات و ارتباطات و گسترش آن به بازارهای پولی و مالی، علاوه بر تسهیل امور مشتریان (ICT) بانک ها، روش های سنتی بانکداری را نیز متحول ساخته است. این امر موجب ظهور شکل جدیدی از بانکداری تحت عنوان بانکداری الکترونیک شده است که بخش لاینفک از تجارت الکترونیک است.

از سال **1950** تا **1980** بانکداری بصورت یک فعالیت بسیار منظمی درآمده بود. به همین دلیل بانک ها نوعی دارای حفاظ مناسبی در مقابل رقیبان خارجی بودند. اما امروزه این ثبات از بین رفته است. شرکت ها و کارخانه های مختلف مرز بین بانکداری و صنعت را شکسته اند. فن آوری اطلاعات و عوامل تجاری دیگر بازار بانک ها را بی ثبات کرده است. بازدهی کلی بانک ها در **بیست** سال گذشته پایین آمده است.

رقیبان جدید بر روی استراتژی های رقابتی سابقه داران تاثیر زیادی گذاشته اند، علاوه بر این انتظارات مشتریان را نیز تغییر داده اند، با این کار بانک ها را در وضعیت آسیب پذیری قرار داده اند. مهمترین تهدید در این زمینه بنگاه های اقتصادی هستند.

شرکت های غیرمالی یک مزیت بزرگی نسبت به بانک ها دارند و آن این است که پایگاه داده بازاریابی و سیستم مدیریت اطلاعاتی آنها، دید بهتری از رفتار و نیازمندیهای مشتریان نسبت به سیستم

اطلاعاتی بانک ها به آنها می دهد. بانک ها پایگاه داده مشتریان خود را به تجارت های گوناگون تقسیم کرده اند و کمتر در مورد مشتریان شان، عادات و اشتیاق آنها اطلاعات دارند. این بی ثباتی خسارات زیادی را برای بانک ها داشته است. مهمترین منابع این تغییرات جهانی سازی و شخصی سازی است. بانک ها با توجه به این دو مقوله از صنعت عقب افتاده اند. اما دسته اندکی از بانک ها و مؤسسات مالی نیز فعالانه برخورد کرده اند و بنوعی خود را نجات داده اند. مؤسسه مالی و اعتباری مهر با توجه به پیشرو بودن در زمینه استراتژی و ساختارها و تکنولوژی ها با توجه به تعداد شعب، توانسته است در بازار مؤسسات مالی ایران از یان دسته قرار گیرد.

فن آوری اطلاعات تنها فاکتور مهم در تغییر صنعت بانکداری است. بسیاری از ابتکارات در سرویس های مالی با استفاده خلاقانه از فن آوری اطلاعات بوقوع پیوسته است. مؤسسه مهر در این زمینه توانسته است تمامی برنامه ریزی ها و پیاده سازی برنامه های مربوط به فناوری اطلاعات را در خود سازمان و توسط واحد فناوری اطلاعات به انجام برساند و ابتکارات خوبی در راستای پیشی گرفتن از رقبای انجام داده است که مورد بحث قرار خواهد گرفت.

علاقه کاربران هم به استفاده از فن آوری اطلاعات بیشتر شده است. بانک ها و مؤسسات مالی مختلفی با استفاده از این خلاقیت ها به سود های هنگفتی رسیدند. میزان نفوذ اینترنت و عادات استفاده مردم از اینترنت نقش مهمی در موفقیت بانکداری برخط دارد. اگر چه ممکن است تعداد مشتریان بانکداری برخط، چندان زیاد نباشد، اما درصد رشد و پتانسیل موجود در این قسمت بسیار بالا است، چیزی در حدود **118** درصد در سال. همانگونه که مشاهده می کنیم دیگر کمتر کسی در جامعه وجود دارد که توانایی استفاده از کارت بانک و عابربانک را نداشته باشد. مؤسسه مهر در زمینه مشتری مداری با توجه به

اهداف بانکداری الکترونیک اقدامات زیادی انجام داده است و به محض ملحق شدن به شبکه بانکی کشور، این زیرساخت را دارد که مشتریان وی به راحتی دوبرار شوند و آسیبی به عملکرد آن وارد نشود. مهمترین مساله در این زمینه نگرانی در مدیریت پروژه و پیاده سازی آن است. عواملی مانند سرعت در پیاده سازی، انگیزه در تغییر مسیر به تکنولوژی بهتر که در دسترس قرار میگیرند، توانایی ترکیب استاندارد ها و سکوهاى مختلف که گاهی مهمتر از انتخاب بهترین تکنولوژیها است.

بانکداری الکترونیک نه تنها مراجعه به بانک ها را منسوخ می کند بلکه میزان مستندات کاغذی و فضای مورد نیاز برای شعب را نیز کاهش می دهد. بنابراین هزینه بازای یک انتقال با استفاده از اینترنت بسیار کمتر از انتقال های مرسوم است. در یک مقایسه جزئی و جالبی بین بانکداری برخط و بانکداری سنتی با در نظر گرفتن فاکتور های زیر صورت گرفته است:

- طول عمر ساختمان های سازمان
 - جمع کل انتقال های وجوه
 - مساحت کل ساختمانها
 - مصرف الکتریسیته ، گاز ، آب
 - زمان مورد نیاز اینترنت، PC خانگی و مصرف الکتریسیته آن
 - ساختار IT مؤسسه و هزینه مصرفی و کلی آنها
- امروزه انتظارات بسیار بالا رفته است. مشتریان انتظار دارند که در هر زمان و مکانی براحتی بتوانند عملیات بانکی خود را انجام دهند.

مطالعات بسیار دقیق و جزئی در خصوص بانکداری الکترونیک صورت گرفته است. در این مطالعات از کوچکترین فاکتور تا اصلی ترین آنها مورد بررسی قرار گرفته و نتایج بسیار جالبی نیز بدست آمده است که همگی بیانگر رشد و توسعه بانکداری الکترونیک و اهمیت آن است.

سه دیدگاه در برنامه ریزی استراتژیک همواره وجود دارند، یعنی بلند مدت بودن، رقابتی بودن و حیاتی بودن پدیده بانکداری الکترونیک برای موسسات مالی.

• معرفی رقبا

رقبای موسسه شامل کلیه موسسات مالی و اعتباری کشور و نیز بانک های دولتی و خصوصی فعال می باشند در ادامه به معرفی برخی از این موسسات پرداخته شده است. به همین سبب موسسه مالی اعتباری مهر نیز شناخت محیط تکنولوژیکی روز و بهره گیری از فناوری اطلاعات بروز را یکی از اولویت های استراتژیک خود قرار داده است اهمیت فناوری با توجه به بکارگیری فناوری اطلاعات و اینترنت توسط رقبای سازمان این اهمیت دو چندان گشته است و تراکنش های مالی وانجام عملیات مالی را به سمت و سوی الکترونیکی شدن سوق داده است به طوری که یکی از اهداف اصلی سازمان پیشرو بودن در زمینه ارائه خدمات نوین الکترونیکی میباشد. مطالب بیان شده اهمیت بکارگیری سیستم های اطلاعاتی از جمله سیستم های تراکنشی و گزارش گیری را نشان می دهد. یکی از دیگر اقدامات ضروری در این زمینه توجه به امر آموزش می باشد آموزش فناوری چه برای کاربران و چه کارمندان سازمان حائز اهمیت فراوان می باشد چه بدون ارائه آموزش مناسب به مشتریان، مشتریان قادر نخواهند بود از خدمات جدید موسسه بهره کافی را برده و با وجود صرف سرمایه قابل توجه سازمان به نتیجه مورد نظر خود نخواهد رسید البته

این نکته نیز قابل ذکر است که با بالا رفتن سطح سواد کاربران ، افزایش جمعیت جوان و تحصیل کرده در اقصاد نقاط کشور و آشنایی عمومی افراد با رایانه و اینترنت این نیاز روز به روز کاهش یافته است اما آموزش کاربران داخل سازمانی و کارمندان یکی دیگر از اولویت های سیاست های منابع انسانی می باشد .

پیشرفت اکولوژی علاوه بر تسهیل انجام امور چالش هایی را نیز به همراه می آورد یکی از جدی ترین چالش ها در صنعت بانکی مسئله تامین امنیت و حفظ حریم شخصی مشتریان می باشد این مسئله نیز از اولویت های حوزه فناوری اطلاعات سازمان بوده و سازمان باید تمام تلاش خود را برای حصول اطمینان از امن بودن بستر عملیات بانکی مبذول دارد. این در حالیست که انتظارات مشتریان به طور روز افزون افزایش یافته و مشتریان خواستار دسترسی به خدمات مناسب ، با کیفیت ، سریع و ارزان و در بیشتر موارد 24 ساعت در 7 روز هفته بدون قطعی می باشند.

○ موسسه مالی و اعتباری قوامین

○ موسسه مالی و اعتباری عسگریه

○ موسسه مالی و اعتباری شهر

○ موسسه مالی و اعتباری توسعه

○ بانک انصار

○ بانک سینا

خدمات ارائه شده توسط سازمان

▪ خدمات بانکی

▪ خدمات بانکی الکترونیک

موسسه مهر با توجه به زیر ساخت مناسب اطلاعاتی موجود قابلیت خدمات رسانی مناسبی به مشتریان خود می باشد اما با توجه به وجود موانع قانونی و محدودیت های قانونی موجود در خصوص کار موسسات مالی به علت عدم اتصال به شبکه بانکی شتاب قا در به انجام عملیات بین بانکی با دیگر بانک ها نمی باش که در این خصوص نیز با توجه به بانک شدن موسسه و رفع موانع قانونی این مهم نیز در آینده بسیار نزدیک تحقق می یابد. در حال حاضر موسسه تنها قادرز به انجام مبادلات الکترونیکی با بانک ملت می باشد. در ادامه به معرفی خدمات بانکی نوین موسسه پرداخته شده است.

○ سرویس اینترنت بانک

این سرویس به مشتری امکان می دهد از طریق برقراری ارتباط اینترنتی بتواند امور بانکی خود را انجام دهد مشتریان تنها با برقراری ارتباط با سایت موسسه از طریق خطوط اینترنت با وارد کردن شماره و رمز ارائه شده توسط موسسه می توانند به کلیه اطلاعات حساب های خود دسترسی یافته و عملیات مورد نظر خود را از این طریق به انجام برسانند. خدماتی که از این طریق مشتریان می توانند از آنها بهره مند گردند شامل موارد ذیل می باشد:

- صورت حساب به صورت پرینت و فایل *Excel*

- انتقال وجه بین حساب‌های یک مشتری
- انتقال وجه از حساب خود به حساب سایرین
- پرداخت قبوض (در حد انتقال وجه)
- تقاضای دسته چک
- پیغام روی حساب به صورت کدینگ (مفقودی چک)
- اعلام مفقودی کارت
- ارائه لیست حسابها
- ثبت مبلغ چکهای صادره قبل از وصول
- پشتیبانی از حساب‌های ارزی
- گزارش چک‌های صادرشده، وصول شده و برگشت خورده
- گزارش چک‌های عهده‌ی بانک‌های دیگر
- مشاهده وضعیت چک‌های مشتری
- دستور مستمر پرداخت
- گزارش جزئیات تسهیلات اعطایی

○ سرویس اس ام اس بانک

SMS بانک سرویسی است که به مشتری امکان می دهد از طریق ارسال پیام کوتاه (درخواست)

و دریافت جواب آن (پاسخ) بتواند امور بانکی خود را انجام دهد.

مشتریان از طریق این سرویس قادر به انجام عملیات زیر می باشند.

- انجام عملیات بانکی
- ارسال موجودی سپرده
- ارسال موجودی سپرده به صورت متوالی
- ارسال گزارش روز سپرده
- ارسال گزارش روز سپرده به صورت متوالی
- ارسال چند گردش آخر سپرده
- ارسال چند گردش آخر سپرده به صورت متوالی
- ارسال لیست وامها
- ارسال لیست کارتها
- مسدود کردن یک کارت خاص

○ سرویس تلفن بانک

سرویس تلفن بانک سرویسی است که به مشتری امکان می دهد از طریق برقراری ارتباط توسط تلفن بتواند امور بانکی خود را انجام دهد. پس تنها با داشتن یک خط تلفن مشتریان می توانند از خدمات تلفن بانک استفاده کنند. کفایت شماره پاسخگوی مشتری را گرفته سپس با وارد کردن شماره مشتری خود و رمزی که توسط موسسه به مشتری ارائه میشود می توانند به خدمات زیر دسترسی یابند.

- اعلام موجودی
- صورت حساب (به تعداد محدود)
- فکس صورتحساب
- تقاضای دسته چک
- پیغام روی حساب به صورت کدینگ (مفقودی چک)
- پرداخت قبوض
- انتقال وجه بین حسابهای خود
- انتقال وجه بین حسابهای خود و سایرین
- اعلام مفقودی کارت
- ثبت مبلغ چکهای صادره قبل از وصول
- پشتیبانی از حسابهای ارزی

دستگاه خودپرداز (ATM) Automated Teller Machine

ماشینی خودکار، بسیار دقیق و کارآمد جهت ارائه خدماتی همچون دریافت، پرداخت و انتقال وجوه به صورت اتوماتیک در هر ساعت از شبانه روز به مشتریان می باشد. این دستگاه ها به طور متمرکز از طریق سیستم مانیتورینگ در داخل ساختمان مرکزی IT به طور آنلاین کنترل می شوند و به محض بروز مسئله در عملکرد هر یک از آنها اقدامات لازم در اسرع وقت صورت می پذیرد همچنین کلیه دستگاه ها هر سه ماه یکبار تحت سرویس دوره ای قرار میگیرند.

دستگاه های خودپرداز از لحاظ کاربری به دو کلاس درونی و بیرونی تقسیم می شوند، کلاس درونی که اصطلاحاً Lobby نامیده می شود و بطور کلی در سالنها، فرودگاهها، ترمینالها و مراکز فروش نصب می شوند. کلاس بیرونی که در پشت دیوار نصب میگردد و نمای بیرونی آن برای مشتریان قابل رویت است.

هنگامی که یک مشتری کارت خود را وارد دستگاه می نماید اطلاعات مربوط به مشتری توسط کارت خوان از روی کارت (مغناطیسی یا Chip خوانده می شود در این هنگام دستگاه خودپرداز Trackها و کدهای کارت وارد شده را با استانداردهای تعریف شده برای ترمینالهای خودپرداز بر روی Server مطابقت می دهد و در صورت معتبر بودن کارت و رمز عبور (PIN)، مشتری می تواند از خدمات کارت استفاده نماید.

رمز عبور یا PIN یک بخش سری بین مشتری و خودپرداز می باشد PIN ها اغلب 4 رقم دیجیتال در رنج 0000-9999 می باشند که در نهایت 10000 رمز عبور را ممکن می سازد. زمانی که خودپرداز

رمز عبور را دریافت و پس از بررسی تصدیق نماید به مشتری اجازه دسترسی داده می شود و اعتبار کاربر تصدیق می شود ، در غیر اینصورت به کاربر اجازه دسترسی داده نمی شود . حال اگر شماره رمز وارد شده بطور غلط چند مرتبه (معمولا 3 مرتبه) به صورت متوالی وارد شود ، برای مرتبه چهارم دستگاه کارت مشتری را ضبط (Capture) می کند تا به منظور پیش بینی امنیتی از کشف PIN بوسیله کار حدسی جلوگیری شود. در نتیجه تنها 3000/1 شانس برای کشف رمز صحیح وجود دارد.

یکی از تلاشهای اخیر موسسه مهر بعنوان یک موسسه مالی که خدمات پولی و مالی گسترده ای را در بیش از 700 شعبه در سراسر کشور به مشتریان خود ارائه می دهد استفاده از این فناوری است. موسسه مهر با سرمایه گذاری در این بخش و توسعه سیستم کارت هوشمند مهر راه جدیدی را گشوده تا بیش از پیش در راه جلب اعتماد مشتریان در ارائه خدمات سریع گام برداشته باشد.

موسسه مالی و اعتباری مهر در توسعه صنعت بانکداری و خدمات نوین بانکی خود قریب به 216 پایانه خودپرداز در سطح کشور راه اندازی نموده است که به لحاظ تعداد دستگاه های ATM نسبت به بسیاری از بانک های خصوصی و موسسات مالی و اعتباری جلوتر می باشد.

دستگاه های خودپرداز این موسسه مجهز به سیستم های کنترل و امنیتی مناسب بانکی می باشند و خدمات خود به مشتریان را با استفاده از کارت های مغناطیسی و به صورت Online ارائه می دهد.

مشتریان با استفاده از پایانه های ATM این موسسه می توانند در هر ساعت از شبانه روز تا سقف 2.000.000 ریال (دو میلیون ریال) در کمترین زمان و با دریافت حداکثر 100 برگ اسکناس در هر تراکنش از حسابهای خود برداشت نمایند، مانده موجودی و صورتحساب از سپرده های خود دریافت نمایند و عملیات انتقال وجه به دیگر سپرده خود و یا سپرده مشتری دیگر انجام دهند.

یکی از برنامه های آتی موسسه لزوم گسترش پایانه های ATM حتی در دورترین و محروم ترین شهرستانهای کشور می باشد که این مهم نظر به پراکندگی شعب موسسه در سراسر کشور بسرعت امکان پذیر است .

همچنین موسسه در حال حاضر به شبکه شتاب متصل نمی باشد، ولی با رعایت نمودن استانداردهای لازم و بسترهای مناسب و داشتن کد بین المللی IIN آمادگی آن را دارد که در صورت مجوز بانک مرکزی به شبکه شتاب متصل گردد .

کارت هوشمند مهر

این کارت علاوه بر دارا بودن ویژگی ها و کارکرد کارت های بانکی متداول قابلیت کار در شرایط Offline را نیز دارا می باشد به طوری که در اولین ارتباط گزارش تراکنش های انجام شده وارد سیستم شده و اقدامات لازم صورت می پذیرد .

معرفی سامانه ها

▪ سامانه اتوماسیون

اتوماسیون اداری مکانیزی است در راستای بهره وری سازمان از طریق اعمال مدیریت اثر بخش و کارا بر مجموعه فعالیتهای سازمان با بهره گیری از:

1- گردش الکترونیکی مکاتبات در سطح سازمان

2- جستجوی آسان در اطلاعات ذخیره شده

3- پاسخگوئی سریع و به موقع به مراجعان

4- حذف کاغذ از چرخه مکاتبات اداری

5- اعمال کنترل مناسب بر کاربران

6- ثبت و نگهداری بهینه اطلاعات

7- بهبود ارتباطات درون سازمانی

8- دستاوردهای بکارگیری اتوماسیون اداری

دستاوردهای بکارگیری سیستم های نوین اتوماسیون اداری:

▪ رسیدن به PAPERLESS واقعی

- سرعت عمل در گردش مکاتبات
- در اختیار گرفتن آرشيو الكترونيكي
- وابستگي سيستمي در كاركنان
- صرفه جوئي در مواد مصرفي ، تجهيزات الكترونيكي و نيروي انساني
- رهگيري الكترونيكي مكاتبات از راه دور
- بالا بردن سطح منزلت اجتماعي و سيستمي كاركنان و موسسه در مقايسه با ديگر رقبا
- برچيدن روشهاي سنتي و دستي و ابزارهاي سنتي
- تكريم به ارباب رجوع و ذينفعان
- كمترين هزينه و بيشترين بهره وري
- مديريت از راه دور با استفاده از امكانات ارتباطي
- امكان انجام كارهاي اداري در خارج از محل كار و در هر زمان
- کاهش فعاليت هاي غير مولد مانند بايگاني فزيكي اسناد و ...
- نگهداري سوابق عمليات در حجم كمتر ، ايمني بالا و مراجعه آسان
- قابليت توليد گزارشهاي مورد نياز به همراه نمودارهاي متعدد
- کاهش كارهاي مسؤلان دفاتر ، منشي ها و تايپيست ها
- امكان پيگيري تلفني كارها در هر مكان و هر زمان

- اعمال کنترل به اطلاعات طبقه بندی شده
- دقت در انجام عملیات و ثبت تمامی امور
- حذف کامل کاغذ از فرآیند انجام کارها
- سهولت و سرعت در گردش عملیات
- امنیت بالا در نگهداری از اسناد و امکان دسترسی به آن

▪ سامانه مکاتبات اداری

فرآیند پیاده سازی سامانه مکاتبات اداری :

- از زمان تأسیس موسسه در سال 73 بلحاظ شرایط وقت ، عملیات اداری و امور دفتری و دبیرخانه ای بصورت دستی و سنتی اداره می شده است
- در سال 81 با پیشرفت تکنولوژی و توجه به بهره گیری از بسترهای سیستمی و رایانه ای حرکت عملی به سمت سیستم های رایانه ای برای نظم و انضباط به امور با استفاده از برنامه اکسل در ثبت نامه ها در موسسه شروع شده است.
- کارکنان سیستمی با تفکر سیستمی برای تغییر تفکرات سنتی در سیستم امور اداری در سازمان وجود نداشته است.
- صرفا کار سیستمی به برنامه اکسل بسنده شده و محرکی برای حرکت بیشتر از این در سازمان وجود نداشت.

نتایج:

- رسیدن به PAPERLESS واقعی
- سرعت عمل در گردش مکاتبات
- در اختیار گرفتن آرشیو الکترونیکی
- وابستگی سیستمی در کارکنان
- صرفه جوئی در زمان ، مواد مصرفی ، تجهیزات الکترونیکی ، و نیروی انسانی
- نظم و انضباط مناسب و مطلوب به گردش مکاتبات
- رهگیری الکترونیکی مکاتبات از راه دور
- بالا بردن سطح منزلت اجتماعی و سیستمی کارکنان و موسسه در مقایسه با دیگر رقبا
- برچیدن روشهای سنتی و دستی و ابزارهای سنتی
- تکریم به ارباب رجوع و ذینفعان
- دنبال ارزانترین هزینه و بیشترین بهره وری . مدیریت از راه دور با استفاده از امکانات ارتباطی

رویکرد :

- در سال 84 با پیشرفت فناوریهای نوین تحولی جدید در بهره گیری از ابزارهای سیستمی در امور جاری آغاز شد و با توجه به منویات دولت الکترونیک و همچنین با توجه به خط مشی و اولویت

های راهبردی موسسه ، مطالعه و بررسی برای شناسائی یک سیستم کارآمد و استاندارد متناسب با انتظارات و متد علمی روز برای مکانیزاسیون نظام اداری الکترونیکی آغاز شد.

■ با توجه به معیارها و ویژگیهای فنی که برای شناسائی و بکارگیری سیستم مورد نظر در نظر گرفته شد بود، کار بررسی فنی باتفاق مشاوران و گروه فنی آغاز شد . و در جریان بررسی الگوبرداری (بنچ مارک) از چندین شرکت صاحب نام و صاحب تجربه برای انتخاب بهترین software آغاز شد.

■ روزآمد بودن سیستم مبتنی بر آخرین فناوری نوین از ویژگیهای مورد نظر بود.

■ با توجه به شرایط پراکندگی جغرافیائی موسسه سیستمی مناسب و مطلوب با وضعیت موجود موسسه باید در نظر گرفته می شد. که از صدر تا ذیل سازمان را بصورت یکپارچه پوشش دهد.

■ نیازهای جامعه هدف ، مشتریان و ذینفعان و کارکنان در انتخاب نوع سیستم لحاظ گردید.

■ همزمان با شناسائی نرم افزار کار ، شناسائی سخت افزار ایده آل با پتانسیل های موجود نیز آغاز

گردید و بستر فیزیکی شبکه متمرکز (data center)

جاری سازی (Deployment)

❖ فاز اول جاری سازی سامانه در حوزه مرکزی:

-بستر فیزیکی (data center) و مکان استقرار سخت افزار مورد نیاز در ساختمان حوزه مرکزی

مشخص گردید.

- طراحی شبکه استاندارد برای طبقات ساختمان حوزه مرکزی آغاز شد.
- عملیات کابل کشی (backbone) و نود گذاری شبکه در ساختمان حوزه مرکزی آغاز شد.
- با پیگیریهای انجام شده سویچها و رکهای منقسم کننده شبکه در طبقات استقرار پیدا کرد.
- سیستم برق اضطراری (UPS) برای پشتیبانی و جلوگیری از قطع برق سرورهای مرکزی در طبقه 1 با رعایت آخرین استانداردها در ساختمان حوزه مرکزی تعبیه شد.
- تجهیزات مورد نیاز برای تکمیل سایت سامانه مکاتبات اداری از قبیل: رکهای اختصاصی، سرورهای اصلی، روتر، مودم و تهیه و خریداری گردید.
- نرم افزار مورد نظر با قابلیت و توانمندی مورد انتظار و با شاخص ها و معیارهای روز آمد و استاندارد تهیه گردید.
- یک تیم تخصصی برای هدایت و راهبری فنی در زیر مجموعه (Data center) و مدیر پروژه تشکیل گردید.
- تجهیزات سخت افزاری لازم برای معاونتها و بخشهای حوزه مرکزی سازمان تهیه و واگذار گردید.
- همه شرایط از نظر فنی و امنیتی و امکانات فیزیکی برای استارت اولیه آماده گردید.
- سرویس های تحت شبکه از جمله DHCP/DNS/Domain Controller راه اندازی گردید.
- Firewall - و ویروس یاب های کاربردی و همچنین تجهیزات و Backup گیری تهیه و راه اندازی گردید.

بعد از آماده سازی تجهیزات و امکانات سخت افزاری و تهیه نرم افزار مورد نظر عملیات پیاده سازی سامانه مکاتبات اداری مهر در حوزه مرکزی موسسه آغاز گردید . و بعد از سه ماه بهره برداری آزمایشی ، بهره برداری رسمی از آن با حضور هیئت مدیره ، مدیر عامل ، شورای معاونین ، مدیر پروژه و گروه فنی در نیمه دوم سال 85 کلید خورد.

آموزش کاربری سامانه:

همزمان با بهره برداری رسمی از سامانه در حوزه مرکزی بحث آموزش کاربری سامانه مکاتبات اداری در 6 سطح ارائه گردید : سطح یک ارائه آموزش به شورای معاونین ؛ سطح 2 ارائه آموزش کاربری به مدیران میانی بود ؛ سطح 3 ارائه آموزش به کارشناسان حوزه مرکزی بود ؛ سطح 4 ارائه آموزش به کاربران عادی بود و سطح 5 ارائه آموزش تخصصی به کاربران و اپراتورهای دبیرخانه ها بود . و نهایتاً سطح 6 ارائه آموزش تخصصی راهبری به مدیران دفاتر معاونتها و مدیریت شعب 31 استان کشور بعنوان مدیر سیستم و بهره برداران اصلی سیستم بود.

هدایت پیاده سازی به سمت مرکز استانها:

با پیگیریهای مستمر شرایط فنی و سخت افزاری برای پیاده سازی اتوماسیون اداری در استانها نیز فراهم گردید.

سخت افزارهای مورد نیاز برای تجهیز (Network) Data Center استان ها نیز خریداری و تهیه

گردید.

مکان مناسب برای استقرار سرورها و تجهیزات مورد نیاز سامانه مکاتبات الکترونیکی در استان نیز شناسائی و سرورها در سایت استان تعبیه گردید.

طراحی شبکه در مراکز استانها با همکاری مدیران دفاتر و فاوای استانها و تیم تخصصی با نظارت مدیر پروژه به انجام رسید و آماده بهره برداری گردید.

❖ فاز دوم پیاده سازی سامانه در مراکز استانها:

بعد از تثبیت سیستم سامانه مکاتبات الکترونیکی در حوزه مرکزی ادامه جاری سازی در استانها از نیمه اول سال 86 آغاز شد.

تیم تخصصی پروژه با همکاری تنگاتنگ حوزه مدیر عامل با نظارت مدیر پروژه بطور منظم و با یک برنامه از پیش تعیین شده با همکاری مدیران فاوای استانها کار پیاده سازی اتوماسیون اداری را برابر اولویت بندی در دستور کار خود قرار دادند.

در هر استان مجموع ساعات عملیات فنی برای راه اندازی تجهیزات شبکه ، سرور ، سویچ ، روتر و سیستم سامانه 250 نفر ساعت کار فنی صورت پذیرفته است.

آموزش کاربری سامانه در مرکز استان:

در هر استان بلافاصله بعد از عملیات پیاده سازی کار آموزش کاربری سامانه و چگونگی بهره برداری از این سیستم برای کلیه کارکنان (مدیر کل ؛ مدیران میانی و کارشناسان و کاربران) مرکز استان برگزار گردید.

❖ فاز سوم پیاده سازی در شعب زیر مجموعه استان:

بعد از تثبیت سیستم در مراکز استانی روند جاری سازی سامانه مکاتبات الکترونیکی با سرعت و دقت مناسب به سمت شعب زیر مجموعه هر استان هدایت گردید و از ابتدای سال 87 این پروژه آغاز گردید. با پیگیریهای مستمر تجهیزات مورد نیاز برای عملیاتی کردن سیستم اتوماسیون اداری در شعب تهیه و خریداری گردید.

با همکاری گروه فنی و نظارت مدیر پروژه و مدیر دفتر مدیر کل استان بعنوان مدیر سیستم سامانه مکاتبات و مدیر فاوای هر استان کار تابل الکترونیکی هر یک از شعب استانی مورد بهره برداری قرار گرفت.

در هر استان بلافاصله بعد از عملیات پیاده سازی اتوماسیون اداری در شعب ، کار آموزش کاربری سامانه و چگونگی بهره برداری از این سیستم برای کلیه روسای شعب برگزار گردید. در هر استان برای کلیه روسای شعب 12 ساعت کار آموزش چگونگی کاربری با اتوماسیون اداری ارائه شده است.

❖ فاز چهارم پیاده سازی ارتباط الکترونیکی مرکز استان با حوزه مرکزی:

همزمان با پیاده سازی سیستم سامانه مکاتبات الکترونیکی در شعب ، کار عملیاتی کردن بستر ارتباطی Vsat برای ایجاد ارتباط الکترونیکی مرکز استان با حوزه مرکزی در دستور کار قرار گرفت و دیش و تجهیزات Vsat نیز در مراکز استانی مستقر گردید و رسماً بهره برداری از آنها آغاز گردید.

بعد از آماده سازی بستر ارتباطی Vsat و Vpn عملیات ایجاد صندوق پست الکترونیکی برای مراکز استانی در بستر میل سرور مرکزی شروع شد و زمینه ارتباط و اتصال الکترونیکی سامانه مکاتبات کلیه مراکز استانی با حوزه مرکزی فراهم گردید.

سایر اقدامات در راستای جاری سازی:

بیش از 2000 نفر ساعت همکاریها و تعاملات با کارشناسان فنی و مسئولین برون سازمانی و درون سازمانی پیرامون پروژه سامانه مکاتبات اداری مهر

بیش از 200 نفر ساعت پیگیریهای مدیر عامل در راستای پیاده سازی پروژه سامانه مکاتبات اداری الکترونیکی مهر

بیش از 1000 نفر ساعت پیگیریهای مدیر پروژه، رئیس دفتر مدیرعامل، معاونین و کارشناسان حوزه مدیر عامل در خصوص پیاده سازی و فرهنگ سازی و تغییر روش و تغییر تفکر سنتی به سیستمی شامل: مشاوره؛ پیگیریهای تلفنی؛ جلسات، حضور در دوره های آموزشی و سخنرانی، حضور در همایش های استانی و جلسات هم اندیشی، مأموریت های استانی و مطالعات کاربردی و شخصی و.....

بیش از 20 جلسه شورای معاونین (پیاده سازی سامانه مکاتبات اداری) که موضوعات مرتبط با سامانه در آن مطرح شده است

بیش از 5 جلسه هیئت مدیره که موضوعات سامانه مکاتبات اداری الکترونیکی مهر در آن مطرح شده است.

حضور فیزیکی در بیش از چهار همایش برون سازمانی پیرامون اتوماسیون اداری و امضای دیجیتال و

راهکارهای فنی آن در پیاده سازی

بیش از 300 مکاتبه درون سازمانی و برون سازمانی در خصوص سامانه مکاتبات اداری الکترونیکی

مهر

-ارزیابی (اندازه گیری ، یادگیری ، بهبود)

اندازه گیری:

• گزارشات نوبه ای و دوره ای از عملکرد کاربران

• تغییر روش از سنتی به سیستمی

• نظر سنجی از اثرات سامانه در لایه های مختلف سازمان

• سنجش دائمی ترافیک و مانیتورینگ آن توسط ابزارهای مختلف نرم افزاری و سخت افزاری بمنظور

پیشگیری قبل از فاجعه

یادگیری:

• آموزش مکاتبه ای از طریق ارائه مطالب آموزشی در نشریه ماهانه مهر

• تهیه جزوه آموزشی در راستای فراگیری یادگیری

• تهیه لوح فشرده آموزشی و توزیع آن بین ذینفعان

• ارائه آموزش الکترونیکی از طریق ایمیل

• ارائه آموزش تلفنی

ارائه آموزش خصوصی بصورت حضوری

حوزه های بهبود:

§بکارگیری تجهیزات جدید

§امضای دیجیتال و استقرار پیک امن و رمزنگار در مسیر مکاتبات راه دور

§بکارگیری Web Kiosk در راستای تکریم به ارباب رجوع

§بکارگیری نسخه های جدید بصورت سیستماتیک

§تدوین آئین نامه اجرائی سامانه مکاتبات اداری

§تدوین دستور العمل آئین نگارش سیستمی

§گفتگوی تصویری

§در اختیار گرفتن پوشه های کاری الکترونیکی

§در اختیار گرفتن کارتابل شخصی

§در اختیار گرفتن سیستم پیام رسان الکترونیکی در کارتابل الکترونیکی

§در اختیار گرفتن سیستم تابلو اعلانات الکترونیکی

معرفی پورتال سازمانی

- سیستم های اطلاعاتی مورد نیاز برای دستیابی به اهداف و توانمندی های رقابتی
- انتخاب زیر ساخت ارتباطی و شبکه مورد نیاز سیستم های اطلاعاتی سازمان

انتخاب زیر ساخت ارتباطی و شبکه مورد نیاز سیستم های اطلاعاتی سازمان

زیر ساخت اطلاعاتی موسسه مالی اعتباری مهر به گواهی فعالان صنعت قوی ترین و مدرن ترین زیر ساخت در میان بانک ها و موسسات ملی کشور می باشد این زیر ساخت با چشم انداز 10 سال برای فعالیت های آتی سازمان طراحی و قابلیت گسترش دارد. طراحی زیر ساخت اطلاعاتی سازمان در سه فاز

○ طراحی اولیه (طراحی سیستم Core Banking) متمرکز سازی

○ بازنگری و مانیتورینگ

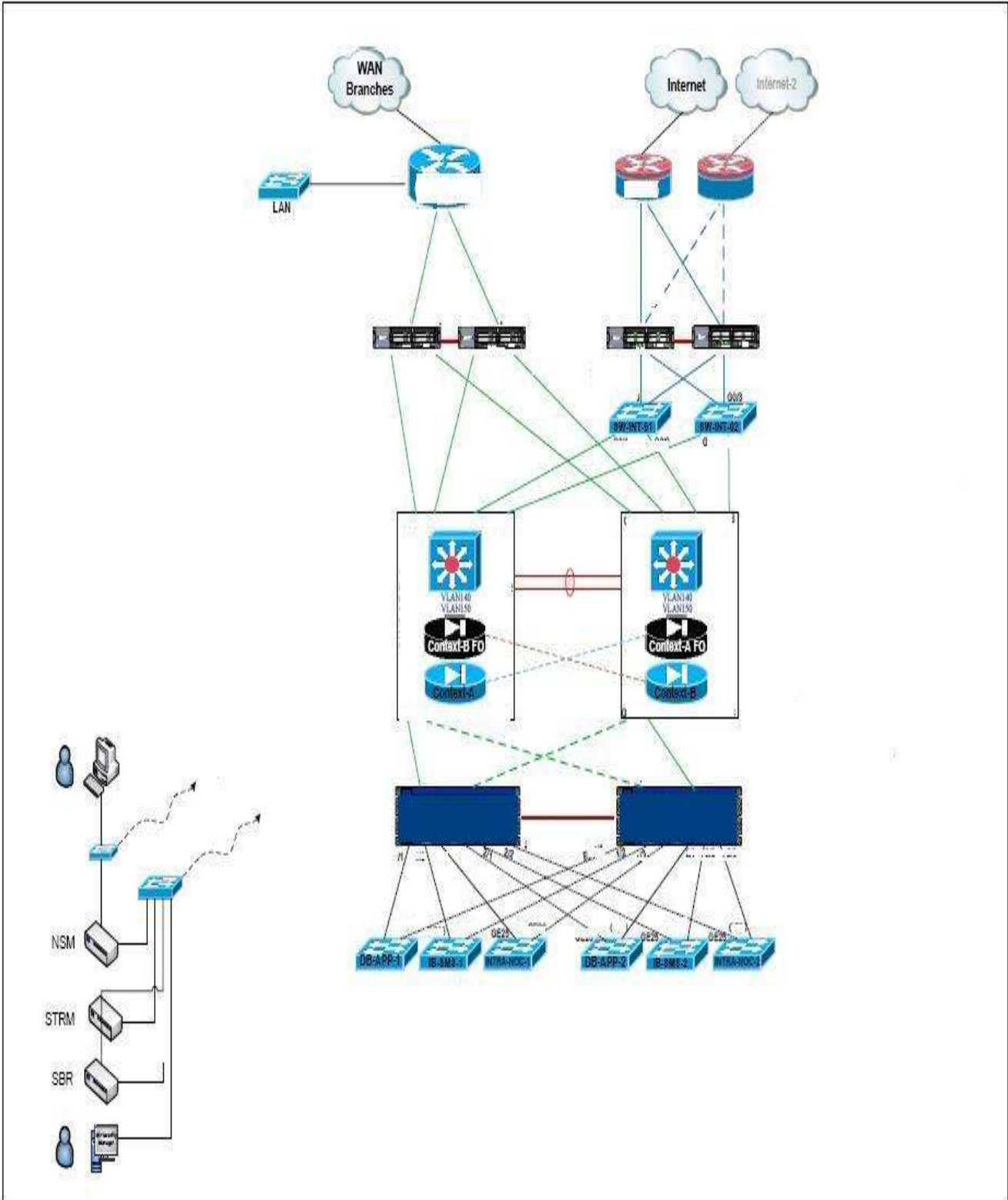
○ پیاده سازی و طراحی نهایی

در طول زمان باور نکردنی یک سال به همت و تلاش کارشناسان واحد IT سازمان انجام پذیرفته است انجام این امر توسط کارشناسان خود مرکز علاوه بر افزایش توانایی و قابلیت های فردی و گروهی کارمندان سازمان با توجه به برقراری دوره های آموزشی متناوب (نزدیک به 1000 ساعت آموزش در سال 88) موجب تقویت فرهنگ سازمانی و اعتماد و اعتقاد به سازمان همچنین جلوگیری از خروج اطلاعات محرمانه سازمانی و کسب مزیت رقابتی در زمینه تکنولوژی IT نسبت به دیگر رقبای گریده است. در ادامه به شرح زیر ساخت طراحی شده توسط این کارشناسان پرداخته شده است.

مرکز داده

سایت مرکز داده موسسه در سه پایگاه جداگانه طراحی شده است که دو سایت اصلی در ساختمان مرکزی فناوری اطلاعات موسسه واقع در خیابان زرتشت غربی در شهر تهران و سایت پشتیبان در شهر اصفهان

قرار دارند سایت اضطراری نیز در حال پیاده سازی در میدان پونک قرار دارد و موسسه با بهره گیری از این سه سایت به میزان قابل ملاحظه ای به اطمینان دست یافته است نکته حائز اهمیت رابطه *Active active* بین دو مرکز داده اصلی و پشتیبان می باشد که در حال حاضر در میان بانک های کشور تنها موسسه مهر از ان برخوردار بوده و به عنوان یکی از مزیت های رقابتی تکنولوژیکی سازمان محسوب می گردد این مکانیزم به عنوان یکی از مدرن ترین تکنولوژی های روز دنیا می باشد.



ساختمان مرکز داده

مرکز داده در طبقه زیرین ساختمان مرکزی داده قرار دارد، دیوارهای مرکز بتونی بوده و تا سه بقیه بالای سایت هیچ گونه امکان بروز رطوبتی وجود ندارد در همین راستا کلیه سرویس های بهداشتی ساختمان مرکزی در سه طبقه پایین سایت به طور متمرکز قرار گرفته است سالن سرور ها دارای سقف سه لایه و کف کاذب و مجهز به پدافند غیر عامل می باشد .

سایت موسسه مجهز به کلیه سیستم های امنیتی، اتفا حریق و شرایط اضطراری می باشد، به طوری که دسترسی ها کاملاً تحت نظارت بوده و هرگونه دسترسی غیر مجاز به طور کامل غیر ممکن است. تهویه سالن سرور ها از طریق سالن های سرد و گرم صورت می گیرد که به علت کوچکی سلن فضای بین رک ها گرم و هوای سالن بیرونی سرد می باشد. 20 تن هوا از طریق کف (زیر کف کاذب) و 10 تن از بالا به داخل مرکز فرستاده می شود. در زمینه موارد امنیتی نیز سایت به طور کامل مجهز به سیستم CCTB دوربین های مدار بسته از دو نوع دید در شب و شناسایی حرکت (Motion detection) می باشد.

تامین برق سرور ها و ساختمان از طریق دو ژنراتور مشابه و موازی انجام می پذیرد که با سوخت گازوئیل کار می کنند در صورت بروز مشکل در جای یکدیگر کار می کنند به این ترتیب از برق رسانی به سرور ها به طور همیشگی حصول اطمینان به عمل آمده است همچنین مرکز مجهز به برق اضطراری UPS نیز می باشد کنترل کلیه UPS ها حتی UPS های شعب به طور ان لاین در واحد برق سازمان IT موسسه صورت می پذیرد. لازم به ذکر است که کلیه تجهیزات در سایت به صورت Redundant می باشند.

یکی از مزیت های لحاظ شده در طراحی مرکز داده این موسسه پیاده سازی سیستم BMS می باشد این سیستم در راستای سیاست های کلی سازمان در جهت بهینه سازی مصرف انرژی پیاده سازی شده و قادر به

مدیریت یکپارچه کلیه تجهیزات داخل مرکز داده می باشد که در سناریو های مختلف تعریف شده در شرایط اضطراری کلیه سیستم ها از اعم از اتفا حریق، منترل درب ها و.. به طور هماهنگ مدیریت شده و عمل می نمایند این سیستم علاوه بر یکپارچه سازی موجب طرفه جویی قابل ملاحظه انرژی در سایت می گردد.

سرور ها

سرور ها موسسه شامل دو دسته سرور های مربوط به Routing و Switching و نیز سرور های Application ها اعم از سیستم Core banking و سیستم بانکداری الکترونیک . سرور مربوط به نرم افزار های کاربردی تسهیلات می باشد این سرور ها همگی از نوع Blade سری C می باشند.

سرور های مربوط به پایگاه داده از نوع Super Dum بوده این سرور ها از قابلیت بسیار بالای پردازش داده، امنیت و عملکرد فوق العاده برخوردار بوده و در نوع خود بی نظیر می باشند یکی از مهم ترین مزیت های این نوع سرور علاوه به ارزان بودن ان نسبت به Mainframe ها ماژولار بودن و قابلیت گسترده سازی ان می باشد . موسسه مهر اولین بانک کشور می باشد که مجهز به این نوع سرور است لازم به ذکر است که تعداد معدودی از این سرور ها در کل دنیا وجود دارد (17 عدد) که خوشبختانه موسسه مهر یکی از شرکت ها یی است که به همت کارشناسان فعال و متخصص و متعهد خود از این تکنولوژی برخوردار گردیده است.

نرم افزار پایگاه داده مورد استفاده در این سازمان Oracle نیز می باشد.

استوریج (Storage)

استوریج مورد استفاده در زیر ساخت موسسه از نوع SAN می باشد.

شبکه

خطوط ارتباط بین شعب و مرکز از چهار طریق صورت می پذیرد حدود 800 شبه از طریق VPN با مرکز در ارتباط می باشند لازم به ذکر است که موسسه دارای بزرگترین شبکه مخابراتی VPN در کشور می باشد این روش ارتباطی نسبت به روش متداول Vsat مقرون به صرفه تر بوده و از پایداری بیشتری برخوردار است. MPLS و Dial Up دو روش ارتباطی دیگر مورد استفاده سازمان می باشند که مزیت روش Dial Up در واقع همان پوینت تو پوینت بودن آن است.

به دلیل عدم امکان استفاده از بقیه ارتباط با مراکز استان ها نیز از طریق VSat می باشد.

امنیت

برقراری امنیت به عنوان یکی از مهمترین نقاط آسیب پذیر IT سازمان در طراحی مورد توجه قرار گرفته است. طراحی مکانیزم های امنیتی بر اساس حلقه امنیتی ACI صورت گرفته 9 و به طور مداوم بررسی و بازنگری می گردد تا در صورت نیاز در تغییر سیاست ها و یا مکانیزم ها تغییرات لازم انجام پذیرد در اجرای سیستم امنیت ISMS سعی بر پیاده سازی استاندارد های ISO27001 بوده (است, در راستای جلوگیری از هر گونه حمله یا سرقت الکترونیکی امنیت در هر هفت لایه ارتباطی مکانیزم های امنیتی تدارک دیده

شده است به طور کلی می توان ارتباطات سازمان را به دو بخش اینترنتی و اینترانتی تقسیم نمود که در هر دو بخش از دو FireWall بسیار قوی به صورت Redundant استفاده شده است که به منظور جلوگیری از هر گونه سرقت تنهپورت های مجاز بین منبع و مقصد باز هستند همچنین فایروال های دیگری در لایه های بعدی به صورت هوشمند توانایی شناسایی IDSM ها و IDP ها را داشته و از هر گونه حمله DOS و.. جلوگیری به عمل می آورند.

مانیتورینگ نیز توسط نرم افزار های بسیار قوی در تمام بخش های مربوطه انجام می گیرد که در آن علاوه بر کنترل مرکز داده امکان کنترل کلیه بخش ها فراهم آمده است. همچنین در لایه Application بخش مجزایی در واحد نرم افزار مختص انتی ویروس می باشد انتی ویروس خریداری شده توسط موسسه Kasper بوده که قابل استفاده برای 5500 کلاینت و 500 سرور می باشد مدیریت این انتی ویروس به صورت کاملاً متمرکز از این واحد انجام می پذیرد به طوری که هیچ کدام از کاربران قادر به قطع یا تغییر در عملکرد انتی ویروس نصب شده نمی باشند عملکرد این انتی ویروس به صورتی است که حتی در صورت عدم اتصال به شبکه به دلیل نشستن configuration انتی ویروس در اولین لاگین باز هم کار می کند ، از طریق همین انتی ویروس کلیه رایانه های موسسه در کلیه شعب به طور هفتگی اسکن توسط همین انتی ویروس صورت می پذیرد .

سیستم ها و نرم افزار های کاربردی

سیستم بانکی مورد استفاده موسسه "نرم افزار نگین" با تشخیص مدیریت از بیرون سازمان خریداری شده است. این نرم افزار توسط شرکت Kish Ware نوشته شده و در حال حاضر 14 بانک کشور از آن استفاده می کنند اما با وجود برون سپاری انجام شده در این خصوص نیز موسسه دست به ابتکاراتی زده است از جمله در نظر گرفتن ATM هر شعبه به عنوان یک باجه مجزا این در حالیست که در سیستم بانکی کل کشور کلیه ATM های هر بانک یک شعبه در نظر گرفته شده و تراکنش های مربوط به آنها متمرکز در این شعبه فرضی مورد بررسی قرار می گیرد موسسه با این ابتکار به مزایای زیادی دست یافته است یکی از این مزایا انگیزش بیشتر مدیران شعب در جهت پشتیبانی از ATM های مربوط به شعبه خودشان است.. در مورد بقیه System App مورد استفاده در سازمان می توان گفت بیشتر سیستم های مورد نیاز سازمان با توجه به نیازمندی های مطرح شده از طرف واحد مربوطه در داخل سازمان توسط برنامه نویسان واحد نرم افزار نوشته می شود از جمله این سیستم ها می توان به سیستم های زیر اشاره نمود

- نرم افزار مالی (MBS ,Ver1)

- نرم افزار مهندسی مالی ، کنترل و برنامه ریزی بودجه

نرم افزار های مالی فوق کار گزارش دهی مورد نظر مدیران را نیز انجام می دهند .

- نرم افزار استعلام

این نرم افزار سازمان را قادر ساخته تا با دسترسی به اطلاعات قدیمی در زمان درخواست

وام افراد استعلام لازم در خصوص سابقه وام های قبلی فرد مورد نظر صورت پذیرد

- نرم افزار ارزشیابی عملکرد و انتصابات

- نرم افزار حقوقی

- نرم افزار قرعه کشی

و..

دو سیستم دیگری که توسط موسسه خریداری شده است سیستم اتوماسیون اداری و منابع انسانی می باشد در قسمت بالا به صورت مشروح به فراینر پیاده سازی آن پرداخته شده است.

همچنین طراحی و مدیریت محتوای سایت و پورتال سازمان نیز برون سپاری شده و در خارج سازمان صورت گرفته است.

سیستم خدمات مشتریان

در حال حاضر وظیفه این سیستم به عهده کارشناسان یکی از بخش های واحد IT سازمان می باشد اما در آینده نزدیک سازمان در حال پیاده سازی سیستم CRM و ایجاد Call Center می باشد .

دست آوردهای اجرای طرح جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات در مؤسسه

طراحی و اجرای طرح‌های جامع ICT، به دلیل پیچیدگی و جامعیت آن، چالش بزرگی برای یک سازمان به‌شمار می‌رود. همچنین، زمان‌بندی تدوین این طرح‌ها، مشروط به آماده بودن دو شرط بنیادین - یعنی وجود مستندات و زیرساخت‌های اطلاعاتی و قانونی و دفتر ICT در سازمان و واحدهای تابعه - معمولاً به یک سال فعالیت پی‌گیر نیاز دارد.

در این بخش به دست‌آوردهای این طرح جامع اشاره خواهد شد. از جمله دست‌آوردهای طرح می‌توان موارد زیر را برشمرد:

- تدوین طرح جامع ICT، به منزله قانون اساسی سرمایه‌گذاری‌های IT در مجموعه
- تدوین دستورالعمل‌ها و مقررات اجرایی طرح برای ابلاغ به کلیه واحدها؛
- تدوین راهنماهای مورد نیاز و هدایت‌کننده طرح جامع، به‌عنوان دست‌مایه مجریان طرح و پروژه‌های IT

بحث و نتیجه گیری

یکی از اولویت های استراتژیک جهت روان سازی فرایند های کاری در موسسه بکار گیری از سیستم های اطلاعاتی میباشد در همین راستا مدیریت مستندات و بهره گیری از تکنولوژی های مربوطه از ضروریات سیستم می باشد سیستم مدیریت مستندات باید به صورت یکپارچه با بقیه سیستم ها عمل نماید در همین راستا موسسه باید کلیه مستندات فیزیکی خود را به تدریج تبدیل به مستندات دیجیتال کرده و از ایجاد مستندات کاغذی و فیزیکی تا حد امکان جلوگیری به عمل آورد این اقدام گامی موثر در کاهش هزینه های جاری و اتلاف منابع به خصوص کاهش مصرف کاغذ در سازمان می باشد. همچنین سامان باید امکان دسترسی به اطلاعات عمومی و مستندات قابل انتشار را برای هر کاربر مربوطه از طریق اینترنت فراهم آورد. اولویت دیگر موسسه بکار گیری از سیستم های تسهیل کننده فرایند های کاری و نرم افزار های مربوطه می باشد سیستم های فوق باید قابلیت دسترسی به پرونده های الکترونیکی مورد نیاز را در هر مرحله از فرایند پردازش اطلاعات داشته است.

یکی دیگر از قابلیت های مورد نیاز سیستم های اطلاعاتی سازمان امکان دسترسی و به اشتراک گذاری و در عین حال تعریف سطح دسترسی کاربران به منابع اطلاعاتی می باشد. یکی از روش های پیشنهادی برای مدیریت اشتراک گذاری اطلاعات در موسسه پیاده سازی سیستم مدیریت دانش می باشد که پیاده سازی اسن سیستم سطح همکاری های غیر رسمی افزایش یافته و به طور کلی موجب بالا رفتن عمومی سطح دانش کارکنان سازمان میگردد شایان ذکر است که پیاده سازی موفقیت آمیز سیستم مدیریت دانش در موسسه می تواند از هزینه های آموزش بخش منابع انسانی نیز به میزان قابل ملاحظه ای بکاهد.

یکی دیگر از اولویت های اصلی موسسه با توجه به طبیعت کاری ان بکارگیری از سیستم های بسیار حرفه ای و قوی مدیریت پایگاه داده و ذخیره داده ها می باشد سازمان باید در این زمینه تا جای ممکن سرمایه گذاری نماید چرا که منابع اطلاعاتی و داده ها در واقع مهمترین سرمایه برای موسسات مالی می باشند سازمان در این زمینه باید مجهز به مرکز داده با تجهیزات کامل و تهویه و سیستم های امنیتی مناسب باشد به علاوه باید ارتباط لازم با پایگاه های داده در کمترین زمان ممکن و به صورت بر خط در تمام ساعات بر قرار گردد. که در این زمینه سازمان از وضعیت قابل قبولی نسبت به سایر رقبای خود برخوردار است.

- [1]-Sheila Corral of Anthony Brewerton, the New Professional Handbook : your Guide to Information Services Management (London : Library Association Publishing, 2000), p. 25-26
- [2]- Clinger Cohen Act of 1996 and Related Documents, 1996, Department Of defense.
- [3]- Government Performance and Results Act, 1993,Executive Office of the President of the United States.
- [4]- IT Strategic Planning Guide, February 2002, OTTE, Australia.
- [5]- Paperwork Reduction Act, 2001, OMB.
- [6]- Guide for Managing IT as an Investment and Measuring Performance, ver 1.0, February 1997, Department of Defense.
- [7]- Planning, Programming and Budgeting System (PPBS), 2001, OMB
- [8]- IT Strategic Plan, July 2002, U.S. Department of Justice.
- [9]- 1995 Information Technology Strategic Plan, 1995, University of wisconsin.
- [10]- Queen's IT Program : Queen's Executive Development Center, December 1 to 6,2002, Queen's School of Business