

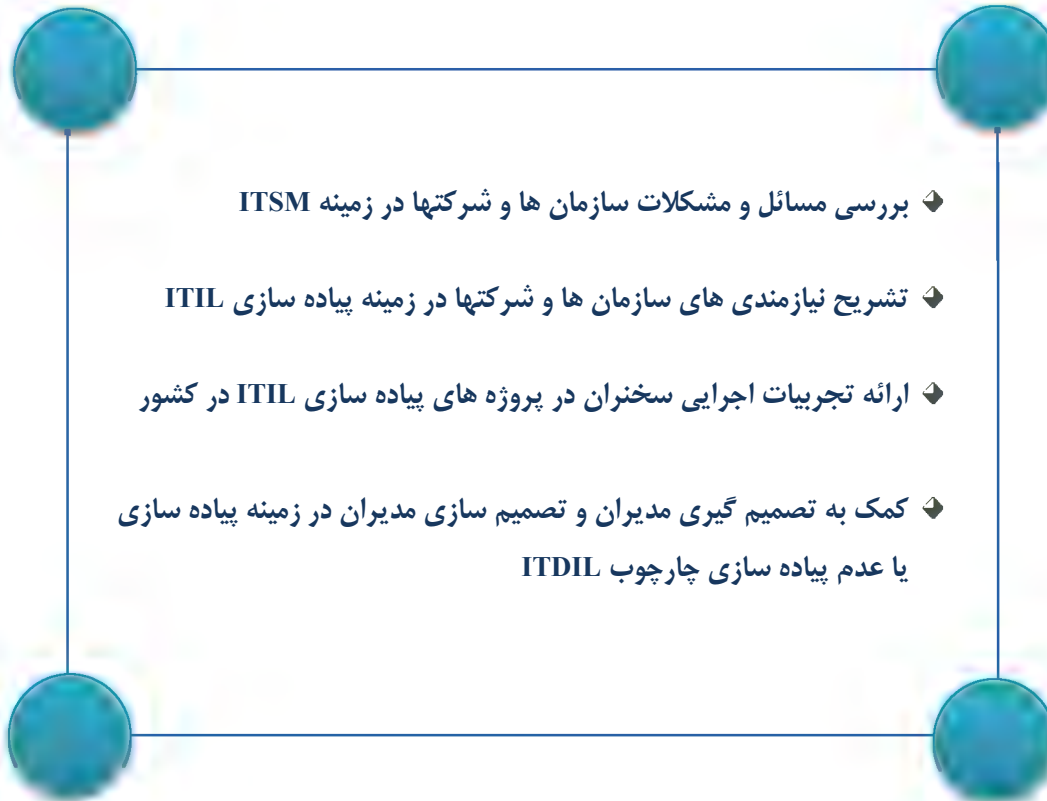
# دلایل پیاده سازی چارچوب مدیریت خدمات فناوری اطلاعات *ITIL* در کشور

(تجربیات اجرایی)

*ITIL Webinar*

ارائه کننده: حمید گردش  
مدیر عامل شرکت ویرا جهان سیستم  
مشاور چارچوب *ITIL*, *COBIT*  
مدرس بین المللی دوره های *ITIL*, *COBIT*, *ISO 20000*

[www.itili.ir](http://www.itili.ir) , [www.itmi.info](http://www.itmi.info)



اهمیت استراتژیک فناوری اطلاعات در سازمانهای امروزی

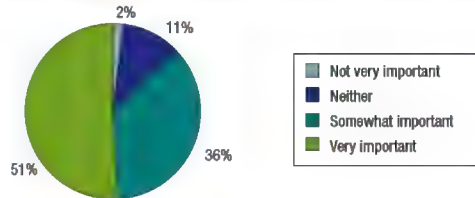
تغییر ماهیت فناوری اطلاعات از وضعیت ابزاری به خط حرفه

تبدیل شدن فناوری اطلاعات به مزیت رقابتی

مدیریت خدمات فناوری اطلاعات سازمانها را در نیل به اهداف  
و استراتژی های خود یاری می نماید

تنها ۱۷ درصد (از میان ۷۸۰ سازمان) معتقد هستند مدیریت  
خدمات فناوری اطلاعات در سازمانهای آنها از این نقش و جایگاه  
استراتژیک بطور شایسته حمایت می کند

Figure 1—Contribution of IT to Delivery of Business Strategy



Source: Global Status Report on the Governance of Enterprise It (GEIT)—2011

Figure 2—IT's Contribution to Innovation, Efficiency and Effectiveness

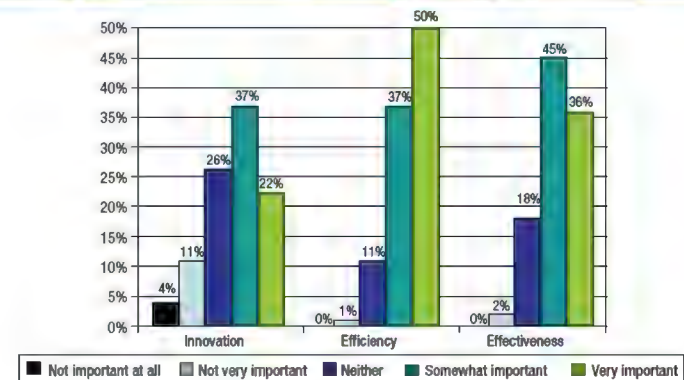
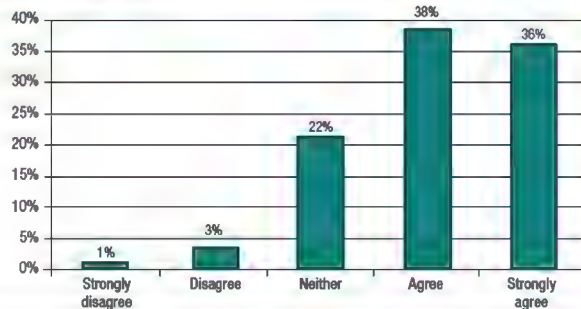
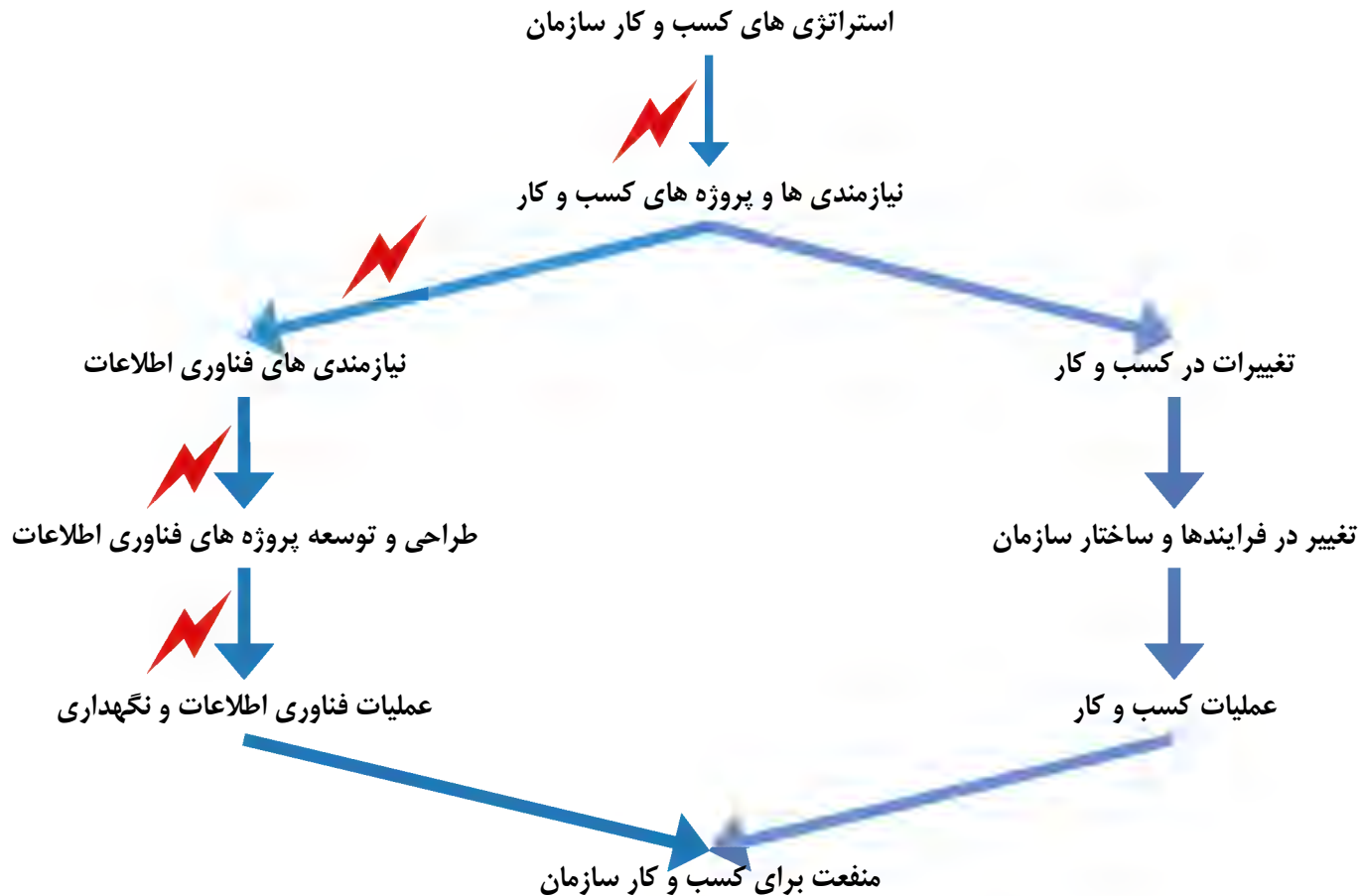
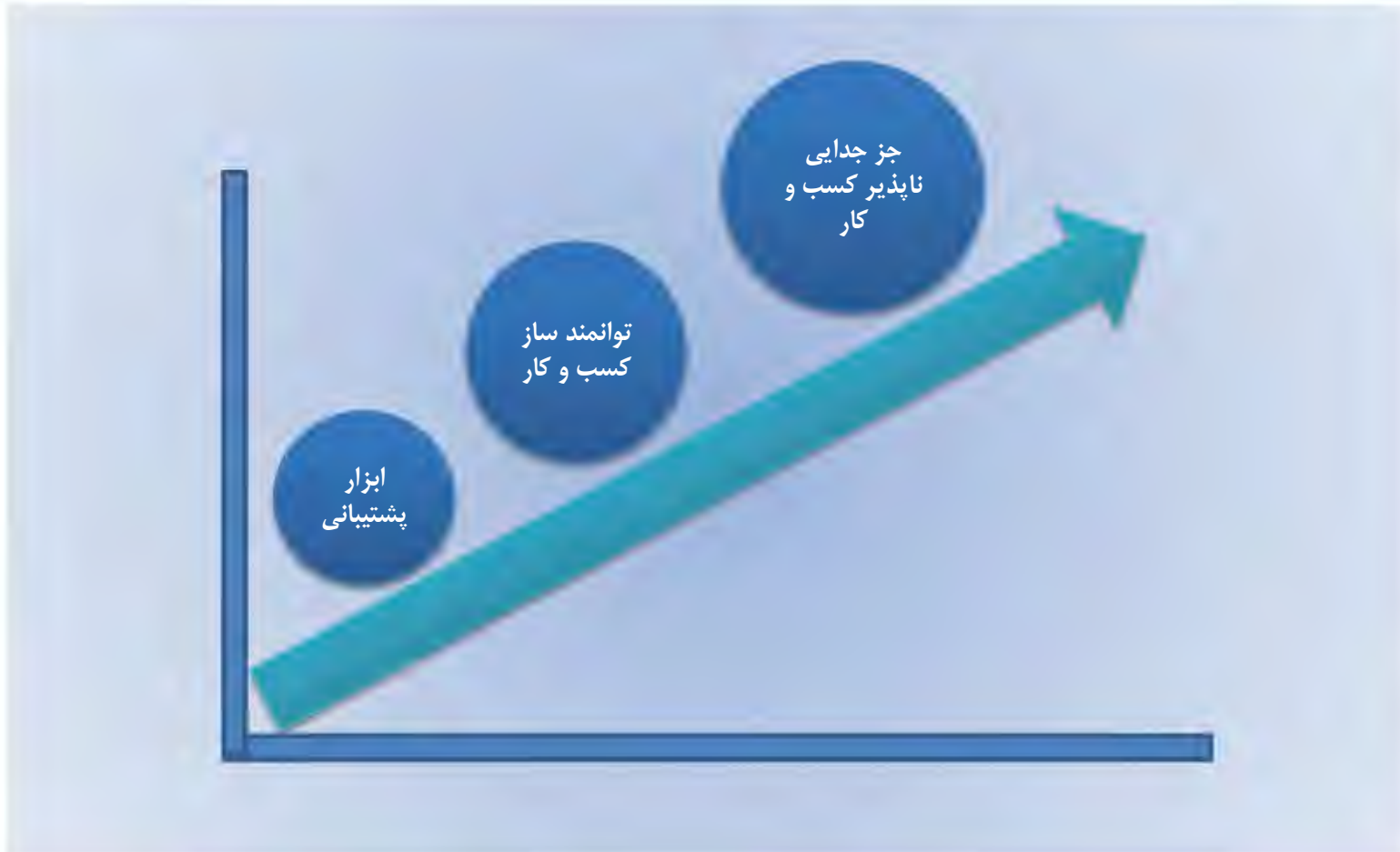


Figure 4—Creation of Value From IT Investments







|  |   |
|--|---|
| نبود مفهوم فرهنگ سرویس (Service Culture)                                       | ۱ |
| وظیفه‌ای بودن ارائه خدمات پشتیبانی   | ۲ |
| عدم تعریف خدمات شرکت به صورت یکپارچه و استاندارد                               | ۳ |
| عدم وجود ارتباط سیستماتیک و استاندارد بین واحدهای مختلف                        | ۴ |
| ضعف در کانال‌های ارتباط با مشتریان   | ۵ |
| انتظارات و توقعات بیش از حد واحدهای کسب و کار                                  | ۶ |
| عدم تعریف خدمات به صورت یکپارچه و استاندارد                                    | ۷ |
| عدم وجود ارتباط سیستماتیک و استاندارد بین واحدهای مختلف خصوصا پشتیبانی و تولید | ۸ |
| عدم انجام تحلیل‌های مالی کارآمد در خصوص توجیه خدمات فناوری اطلاعات             | ۹ |



آیا تداوم و بقای کسب و کار در چنین شرایطی بدون فناوری اطلاعات امکان پذیر است؟



آیا فناوری اطلاعات به ابزار استراتژیک و توانمندساز کسب و کار تبدیل شده است؟



لزوم همسوسازی استراتژیک فناوری اطلاعات و کسب و کار بانکی  
*IT & Business Alignment*

موفقیت کسب و کار در گروه مدیریت کارآمد فناوری اطلاعات است

آیا در چنین شرایطی راهبری و مدیریت فناوری اطلاعات به روش های سنتی امکان پذیر است؟

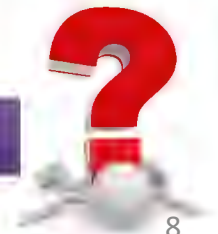
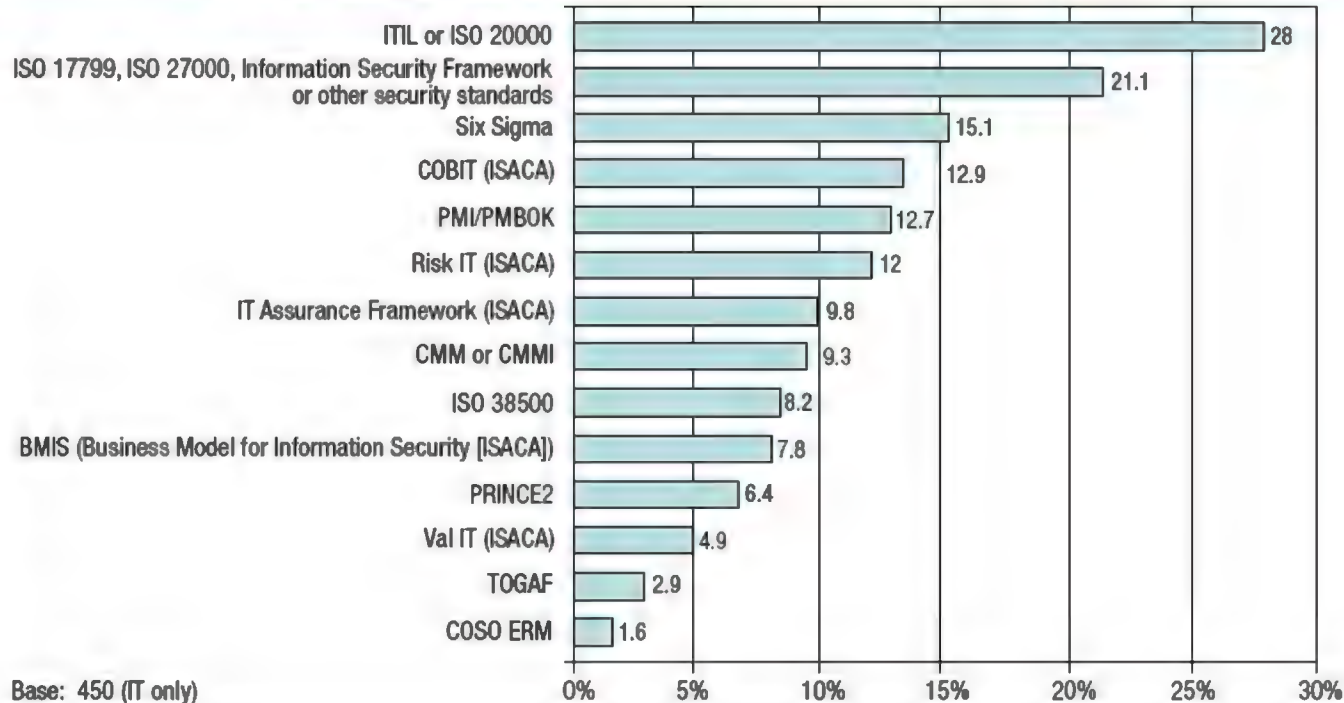






Figure 26—External Frameworks and Standards Used as Basis for GEIT Approach







## VISA

۱ : VisaNet : تریلیون دلار سالیانه به حساب ۲۰۰۰۰ بانک و ۲۰ میلیون نفر در دنیا ۱۰۰ میلیون تراکنش در روز

کاهش زمان تعمیرات از ۱۴ ساعت به ۶ ساعت

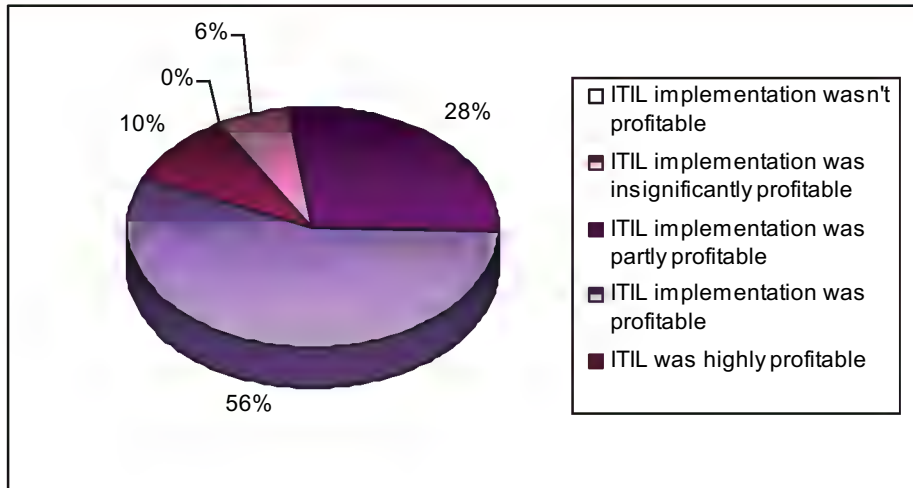
کاهش زمان شناسایی مشکل از ۲۰ دقیقه به ۶۰ ثانیه

کاهش هشدارهای سیستم شبکه از ۵۰۰ هزار تا در روز به ۶۰ تا

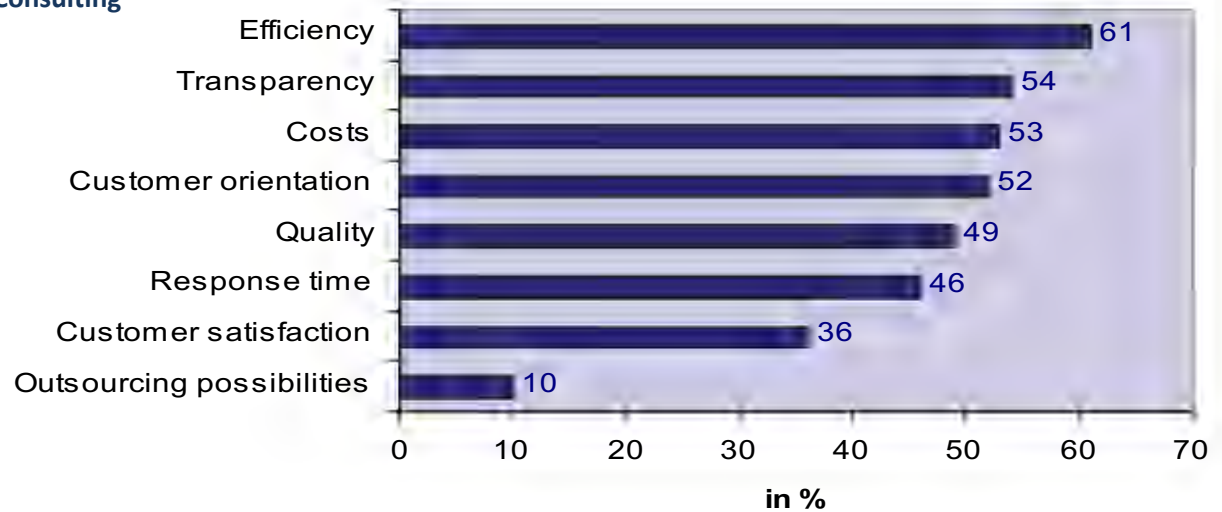
۹۲ درصد از وقایع سطح بدون ارجاع حل می شوند

## تجربه پیاده سازی ITIL در Huntington National Bank

- ارزیابی فرآیندها بر اساس بهترین تجارب ITIL
- صرفه جویی ۲۷۶ هزار \$ از طریق پیاده سازی کارآمد مدیریت ظرفیت منابع ذخیره سازی در سال اول
- پیش بینی صرفه جویی ۲.۲ میلیون \$ در سه سال پس از اجرای پروژه
- امکان استفاده از ظرفیت تا ۹۸ درصد
- حذف یا کاهش چشمگیر تغییرات فوری و برآورد نادرست ظرفیت منابع ذخیره سازی
- حداقل نمودن خریدهای اضافی منابع ذخیره سازی



Base: 331 (German companies)  
 Source: InformationWeek, Research & Consulting





## مسائل و مشکلات موجود

ساختار سازمانی وظیفه ای

تداخل شرح وظایف در واحدها نظیر پشتیبانی و نرم افزار، بانکداری مدرن و ابزارهای پرداخت

عدم تناسب نیروها در واحدهای سازمانی

شفاف نبودن استراتژی درون سپاری و برون سپاری در ساختار

متوازن نبودن نسبت منابع انسانی نیروها در واحدها

عدم وجود واحدهای فرایندی جدید در ساختار سازمانی معاونت

مشخص نبودن جایگاه شرکت های پیمانکار در ساختار معاونت فاوا

عدم وجود اعتقاد به دیدگاه فرایندی میان مدیران و کارشناسان

عدم سنجش عملکرد کارشناسان و مدیران

استاندارد نبودن فرایندها کاری در معاونت فاوا

وجود سرویس های بدون ارزش افزوده در معاونت فاوا

نبود فرایندهای نظارتی کارآمد نظارت بر پیمانکاران

درگیر شدن معاونت فاوا به فعالیت های روتین و تکراری

- آموزش ITIL, COBIT Foundation برای کارشناسان ستاد و مسوولین فاوا استان ها
- مشاوره پیاده سازی فرایندهای ITIL در سطح ستاد، شعب و سرپرستی ها در کشور
- پیاده سازی فرایندهای ITIL در ابزار نرم افزاری
- طراحی ۳۰ فرایند ITIL در معاونت فناوری اطلاعات و ارتباطات

## نتایج

- متمرکز سازی پشتیبانی در سطح کل بانک
- حذف فرایندها و سیستم های پشتیبانی موازی
- تثبیت و مدیریت کلیه تغییرات براساس استاندارد ITIL
- ایجاد بیش از ۱۳۰ فرم و رویه های کاملا خودکار
- ایجاد پیشخوان خدمات، طراحی ساختار سازمانی فرایند محور
- امکان گزارش گیری از وضعیت عملکرد فاوا در ستاد و استانها
- ایجاد فرهنگ سرویس در بدنه کارشناسی بانک

## مسائل و مشکلات موجود

- ↪ انتظارات بالای کاربران
- ↪ ترجمه نامناسب درخواست ها به پیمانکار
- ↪ نبود توافقنامه SLA شفاف
- ↪ عدم اطلاع رسانی جابجایی منابع انسانی به IT
- ↪ عدم امکان پیگیری و باز کردن مجدد درخواست ها
- ↪ وجود کانال های متعدد
- ↪ نبود پیشخوان خدمات متمرکز

- ↪ رویه نادرست ثبت درخواست ها
- ↪ وجود یک فرم و یک رویه برای کلیه درخواست ها
- ↪ بوروکراسی زیاد فرایند پشتیبانی و تغییر
- ↪ عدم ثبت راهکارها
- ↪ عدم تسلط نسبت به درخواست های میان وظیفه ای
- ↪ تعیین یکطرفه زمان اجرا توسط پیمانکار
- ↪ عدم تایید درخواست توسط متقاضی
- ↪ عدم امکان تعریف وظیفه برای افراد مختلف روی یک درخواست

- ↪ ثبت اطلاعات در نرم افزار پیمانکار
- ↪ عدم نظارت دقیق بر پیمانکار
- ↪ برگشت درخواست در مواردی بعد از تایید
- ↪ اجرای ناقص درخواست بعد از تایید در برخی موارد
- ↪ زمان بالای تهیه پیشنهاد فنی و اصلاح آن
- ↪ عدم پاسخگویی یکپارچه به نیازمندی ها توسط پیمانکار
- ↪ تاخیر در اجرای درخواست های تغییر و توسعه
- ↪ شفاف نبودن فعالیت های توسعه در قرار داد

## مسائل و مشکلات موجود

- ◆ آموزش ITIL Foundation
- ◆ مشاوره پیاده سازی فرایندهای ITIL پیاده سازی فرایندهای ITIL در ابزار نرم افزاری

## نتایج

- ◆ ایجاد پیشخوان خدمات IT به عنوان نقطه تماس واحد
- ◆ گزارش های مدیریتی موثر
- ◆ فرایندی شدن ساختار واحد فناوری اطلاعات
- ◆ بهبود وضعیت نظارت بر پیمانکاران
- ◆ بهبود سرعت و کیفیت خدمات فناوری اطلاعات
- ◆ ثبت و مدیریت کلیه تغییرات فناوری اطلاعات
- ◆ تغییر ساختار سازمانی واحد پشتیبانی خدمات
- ◆ سطوح خدمات توافق شده با کاربران و افزایش رضایتمندی
- ◆ ارزیابی کارآمد عملکرد کارکنان فناوری اطلاعات