



سند معماری سازمانی و برنامه راهبردی فناوری اطلاعات شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران (NIORDC)

مقدمه

تدوین معماری سازمانی و برنامه راهبردی فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT Master Plan) به عنوان یک نقشه راه (Road Map) برای پیاده سازی راه حل های جامع فرآیند ICT و مشخص نمودن مسیر و نحوه گسترش فناوری اطلاعات در شرکت ملی پالایش و پخش ضروری می باشد. سند حاضر شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران به عنوان یک راهنمای جامع برای توسعه، اجرا و مدیریت فعالیت های سازمانی ایجاد شده است. این سند برای تضمین هماهنگی بین اعضای تیم، بهبود عملکرد و افزایش کارایی سازمانی طراحی شده است.

دامنه اجرایی پروژه

پروژه معماری سازمانی شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران، در راستای اهداف و مأموریت های سازمانی است و کلیه مدیریتها، واحدهای ستادی و شرکت های تابعه را تحت پوشش قرار می دهد. دینفعان طرح به طور مستقیم و غیر مستقیم واحدهای سازمانی ستاد و شرکت های زیرمجموعه شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران خواهد بود. محدوده موضوعی آن شامل معماری لایه های کسب و کار، داده و اطلاعات، سامانه های کاربردی و زیرساخت فناوری می باشد.

اهداف پروژه معماری سازمانی

➤ تدوین رویکرد حاکمیت فناوری اطلاعات:

- توضیح نقش و اهمیت حاکمیت فناوری اطلاعات در سازمان، با تمرکز بر نقش حاکمیتی فاوای ستاد؛
- شناسایی استانداردها و فرآیندهایی که برای تضمین حاکمیت فناوری اطلاعات لازم است.

➤ تبیین اهداف و استراتژیهای کسب و کار در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات:

- تعریف و توضیح استراتژیها و اهداف کلان کسب و کار، به ویژه در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات؛
- شناسایی متغیرها و عواملی که می توانند بر عملکرد سازمان و حاکمیت فناوری اطلاعات تأثیرگذار باشند.

➤ شناسایی وضع موجود و تدوین معماری فناوری اطلاعات و ارتباطات:

- تدوین معماری خدمات کسب و کاری و اکوسیستمهای درون سازمانی؛
- معماری داده و گردش اطلاعات و نرم افزارهای پایه و تخصصی؛
- معماری مخازن داده ای و پروتکل های ارتباطی و تعامل پذیری سامانه ها و دیتابیس ها؛
- بررسی تکنولوژی ها، استانداردها و سخت افزارهای مورد نیاز شرکت؛
- معماری امنیت اطلاعات و سیاستهای دسترسی در بخش درون سازمانی و برون سازمانی.

➤ تحلیل فاصله وضع موجود و تعیین راه حل‌ها:

- توضیح و تحلیل فاصله بین وضعیت موجود حاکمیت فناوری اطلاعات و وضعیت مطلوب، با اشاره به نقاط قوت و ضعف فعلی؛
- انتخاب بهترین شیوه‌های کاری برای کاهش این فاصله و ترسیم وضعیت مطلوب، از جمله استفاده از فناوری های نوین و بهبود فرآیندها؛
- معرفی و توضیح برنامه های عملیاتی در هر یک از سرفصل‌های معماری سازمانی، به ویژه در زمینه فناوری اطلاعات؛
- تمرکز بر روی اینکه چگونه پیاده‌سازی راه‌حل‌های جامع فناوری اطلاعات می‌تواند به بهبود عملکرد و سودآوری سازمان کمک کند.

➤ ارزیابی و بهبود مستمر :

- تدوین برنامه پایش و بهبود مستمر؛
- مدیریت تغییرات و درخواستهای توسعه ای دوره ای؛
- تشکیل کارگروه ارزیابی دوره ای در سازمان و ارتباطات؛
- پاسخگویی به نهادهای حاکمیتی بالادستی و ارائه نتایج پایشهای دوره ای.

دستاوردها و نتایج حاصل از پروژه:

دستاوردها و نتایج حاصل از پروژه معماری سازمانی فناوری اطلاعات و ارتباطات شامل موارد زیر می باشند:

➤ طراحی و توسعه معماری سازمانی:

- ارائه یک معماری سازمانی منطبق با استراتژی‌ها و اهداف کسب و کار؛
- تعیین ساختار سازمانی، فرآیندها، و فناوری‌های مورد استفاده برای ایجاد هماهنگی و بهبود عملکرد.

➤ بهبود عملکرد و کارایی:

- کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری در فرآیندها و عملیات سازمانی؛
- بهبود کیفیت خدمات ارائه شده توسط سازمان؛
- ایجاد فرآیندهای بهینه و اتوماتیک برای انجام وظایف و فعالیت‌های مختلف.

➤ توانایی انطباق و انعطاف‌پذیری:

- ایجاد یک محیط انعطاف‌پذیر و قابل انطباق با تغییرات در صنعت و فناوری؛
- امکان اجرای تغییرات سریع و پاسخگویی به نیازها و اهداف سازمانی.

➤ بهبود امنیت و حفاظت اطلاعات:

- ارتقاء امنیت سیستم‌ها و حفاظت اطلاعاتی در سازمان؛
- پیاده‌سازی استانداردها و سیاست‌های امنیتی جهت محافظت از اطلاعات حیاتی سازمان.

➤ ارتقاء تجربه کاربری:

- بهبود تجربه کاربری اعضای تیم و مشتریان از سرویس‌ها و محصولات ارائه شده توسط سازمان؛
- ایجاد سیستم‌ها و برنامه‌های کاربردی با رابط کاربری کاربرپسند

➤ تحقق اهداف استراتژیک:

- سازگاری با استراتژی‌ها و اهداف کلان سازمان و بهبود اجرای آنها از طریق استفاده از فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات.

➤ کاهش ریسک‌ها و مدیریت تغییر:

- کاهش ریسک‌های مرتبط با تکنولوژی، امنیت، و انطباق با مقررات و استانداردها؛
- مدیریت تغییرات سازمانی به کمک بهبود فرآیندها و فناوری‌ها.

گام‌های اجرایی پروژه:

فازهای انجام این پروژه به شرح ذیل می‌باشد:

➤ فاز اول: تعیین اهداف و الزامات (تکمیل شده است)

- شناسایی و توضیح اهداف و نیازهای سازمانی برای پروژه معماری سازمانی؛
- تعیین الزامات و نیازمندی‌های معماری سازمانی، از جمله فرآیندها، داده‌ها، فناوری‌ها، و استانداردها.

➤ فاز دوم: شناخت و تدوین معماری وضع موجود (تکمیل شده است)

- شناخت و مستندسازی وضع موجود و تدوین نقشه فرآیندهای فعلی، طرح ریزی وضع مطلوب فرآیندها بر اساس مدل‌های مرجع، تحلیل شکاف جهت اجرای فرآیندهای جدید (طی پروژه استقرار سیستم فرآیندی در شرکت انجام و تکمیل شده است).
- تحلیل و توصیف وضعیت موجود سازمان از منظر داده، سیستم‌های اطلاعاتی، شبکه و ارتباطات و امنیت (تکمیل شده است).

➤ فاز سوم: تدوین معماری وضع مطلوب (۳۰ درصد انجام شده است).

تدوین معماری فرآیند (طی پروژه استقرار سیستم فرآیندی در شرکت انجام و تکمیل شده است).

- مستندسازی فرآیند بر اساس نقشه فرآیندی مصوب (وضع مطلوب)؛
 - جلسه با تیم اجرای هر فرآیند و تدوین شناسنامه فرآیند؛
 - تدوین BPMN (مراحل اجرایی) و شاخص‌های هر فرآیندها؛
 - تعیین پروژه‌های بهبود مرتبط با هر فرآیند؛
 - اولویت بندی و تصویب پروژه‌های بهبود هر فرآیند
- طراحی معماری آینده سازمان (در حال اقدام می‌باشد).

- معماری داده؛
- معماری نرم افزار؛
- معماری شبکه و زیرساخت؛
- معماری امنیت

➤ فاز چهارم: تحلیل فاصله وضع موجود و تعیین راه‌حل‌ها (در دست اقدام)

➤ فاز پنجم: ارزیابی و بهبود مستمر (در دست اقدام)

- ارزیابی عملکرد سیستم‌ها و فناوری‌ها در طول زمان و ارائه پیشنهادات برای بهبود مستمر.
- تغییرات و بهبودهای ورد نیاز برای تطابق با نیازهای سازمان و محیط کسب‌وکار.