



برنامه راهبردی فناوری اطلاعات کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان

با گسترش فناوری اطلاعات و ارتباطات و ورود آن به محیط‌های کاری، جهان شاهد ارتباط تنگاتنگ کاربرد فناوری اطلاعات در سازمان‌ها و دستیابی بهتر و سریع‌تر به اهداف سازمانی است. اکنون بقای سازمانی و دستیابی به اهداف و مأموریت‌ها در گرو سیاست‌گذاری‌های فناوری اطلاعات و اجرای آن سیاست‌ها در قالب یک برنامه‌ریزی جامع و هوشمند است. بنابراین برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات و ارتباطات و بکارگیری آن یک موضوع حیاتی است.

فناوری اطلاعات با رشد و گسترش سریع و نوآوری‌های خود توانسته است مزایای بسیاری را برای سازمان‌ها به ارمغان آورد و در بسیاری از موارد موجب ایجاد برتری رقابتی موسسه نسبت به سایرین گردد. برخورداری از مزیت‌ها و نتایج فناوری اطلاعات اتفاقی نبوده و نیاز به برنامه‌ریزی و طراحی دقیق دارد. اثرات نامطلوب فناوری اطلاعات و عدم وجود نتایج مطلوب و مورد انتظار غالباً به دلیل فقدان نگرش برنامه‌ریزی، نیاز به ارزیابی صحیح موقعیت، بررسی راه‌حل‌ها و انتخاب بهترین راه حل جهت اجرا دارد.

امروزه پیوند بسیار نزدیکی میان برنامه‌ریزی استراتژیک سازمانی و فناوری اطلاعات وجود دارد، به صورتی که تعیین تقدم بین آنها عملاً مشکل است. فناوری اطلاعات به عنوان یک عامل در ایجاد برتری‌های رقابتی می‌تواند اهداف سازمان را تحت الشعاع قرار داده و تغییر جهت نسبت به شیوه انجام کسب و کار را به همراه داشته باشد.

پیوند فناوری با کسب و کار

یکی از چالش‌های مدیریت در دهه اخیر، پیوند فناوری و کسب و کار است.

مدیران موفق آموخته‌اند که بایستی دانش کسب و کار خود را با دانش فناوری اطلاعات در هم آمیخته و در تصمیم‌گیری‌ها از آن استفاده کنند. مدیران بایستی از فرصت‌هایی که فناوری اطلاعات به ارمغان می‌آورد آگاهی یافته و با توجه به محدودیت‌ها از آن در ایجاد برتری رقابتی بهره گیرند.



برنامه‌ریزی استراتژیک فناوری اطلاعات و سیستم های اطلاعات

هدف از برنامه‌ریزی استراتژیک IS/IT تهیه نقشه راهی برای بهره‌گیری سازمان از فناوری اطلاعات به منظور دستیابی به چشم‌انداز و اهداف خود است.

در یک نگاه کلی فرآیند برنامه‌ریزی مشتمل بر ارزیابی توانمندی‌های فناوری اطلاعات موجود، تبیین اهداف سازمان در بهره‌برداری از فناوری اطلاعات و تهیه طرح اجرایی برای تحقق اهداف است. با توجه به رشد سریع فناوری اطلاعات، بدیل‌های بی‌شماری می‌تواند در استفاده از فناوری برای پاسخگویی به نیازهای مشتریان و ارتقاء اثربخشی و کارایی سازمان و عملیات آن وجود داشته باشد.

برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات شیوه بکارگیری و نحوه سرمایه‌گذاری در فناوری را برای وضع موجود و آینده سازمان مشخص نماید.

تاکید برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات تشخیص فرصت‌های آینده جهت ارتباط توانایی سازمان در ارائه خدمات به مشتریان است. از آنجایی که فناوری فرصت‌های بسیاری را ارائه می‌نماید، سازمان بایستی از فناوری در هم‌راستایی مأموریت، اهداف و منابع خود بهره‌گیرد.

از آنجایی که فناوری اطلاعات دائماً رو به رشد و توسعه است، سازمان باید این تغییرات را زیر نظر داشته باشد و همگام با فناوری از آن در جهت رشد و ارتقاء خود استفاده نماید. از طریق همگامی با فناوری و بکارگیری موثر آن در سازمان است که می‌توان از برتری حاصل از فناوری بهره‌مناسب گرفت.

اهداف توسعه برنامه فناوری اطلاعات

در توسعه برنامه‌های فناوری اطلاعات، سازمان‌ها به تدوین چگونگی بهره‌گیری از رایانه و ارتباطات در فعالیت‌های کسب و کار می‌پردازند. بنابراین اهداف متعددی از سوی سازمان‌ها می‌تواند دنبال شود از آن جمله؛

- ارائه روشی رسمی برای ارتباط با آینده سازمان و بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و سیستم‌های اطلاعات
- ارائه الگویی برای تصمیمات حال و آینده.
- درگیر بودن گروه‌های تصمیم‌گیرنده سازمان در فرآیند برنامه‌ریزی و نحوه بهره‌گیری از فناوری در بخش‌های مختلف کسب و کار.
- تدوین معیارهایی به منظور سرمایه‌گذاری در فناوری و ارتقاء مستمر آن.



- ایجاد بستری جهت هم‌راستایی چشم انداز و اهداف با فعالیتهای سازمان، تسهیل تبادل اطلاعات در کلیه سطوح و ارائه ابزارهای کارآ برای تصمیم‌گیری‌های مدیران و دریافت بازخورد.
- برنامه ریزی و ایجاد ساز و کارهای لازم در جهت امکان‌مدیریت و نظارت بر یکپارچه‌سازی، روزآمدی و همگرا نمودن فعالیتهای حوزه فناوری و کاربردهای الکترونیکی کشور، مطالعه، برنامه‌ریزی، تصمیم‌سازی و ارائه پیشنهادات در جهت تدوین و بازنگری نظام جامع فناوری اطلاعات
- تدوین و بازنگری برنامه‌های بلند مدت و کوتاه مدت و بهبود سیاست‌های راهبردی بخش فناوری اطلاعات در سطح ملی و سازمانی در جهت فراگیر نمودن کاربردهای فناوری اطلاعات در کشور.
- مطالعه و بررسی سیاست‌ها، خط‌مشی‌ها و اهداف کشور در حوزه فناوری اطلاعات و اعمال آنها در قالب برنامه‌های راهبردی، جامع، تفصیلی و عملیاتی (سالانه) سازمان.
- نیازسنجی، برنامه‌ریزی، هماهنگی، پشتیبانی و تدوین شاخص‌های مورد نیاز در خصوص تدوین برنامه‌های مطالعاتی و پژوهشی فناوری اطلاعات، بسته‌های اجرایی، برآورد اعتبارات مورد نیاز، پایش، ارزیابی و کنترل طرح‌ها و پروژه‌های ملی و سازمانی در مسیر دستیابی به اهداف بخش فناوری اطلاعات در برنامه چشم‌انداز سالانه و برنامه‌های میان مدت کشوری.
- ایجاد سیستم انگیزشی مبتنی بر ارزش آفرینی، شناسایی و تعیین آموزش‌های مورد نیاز در جهت ارتقاء مسیر شغلی مدیران و کارشناسان و برقراری ارتباطات موثر دوطرفه در سازمان
- جمع‌آوری، تجزیه، تحلیل و استخراج اطلاعات و آمار عملکردی داخلی، بخشی و فرابخشی حوزه فناوری اطلاعات و ارائه
- تحقیق و بررسی مداوم به منظور بهبود روش‌ها و فرآیندهای جمع‌آوری، تجزیه، تحلیل و استخراج آمار و اطلاعات و تهیه و تنظیم طرح‌ها، سیستم‌ها و نظامات مختلف آماری به منظور تأمین نیازهای اطلاعات سازمان در زمینه‌های مختلف آماری.
- تدوین سازوکارها و تأمین ظرفیتهای فنی و حقوقی در جهت جمع‌آوری آمار و اطلاعات حوزه فناوری اطلاعات
- انجام امور مرتبط با تهیه، تصویب و مبادله موافقت‌نامه‌های جاری و سرمایه‌ای و تلفیق برنامه با بودجه جاری و سرمایه‌ای.
- مدیریت کنترل پروژه‌های فناوری اطلاعات ملی و سازمانی و ارائه گزارش‌های دوره‌ای به مراجع ذیصلاح.
- مدیریت و سازمان‌دهی سرمایه‌های دانشی سازمان به منظور ارزش‌آفرینی در حوزه فابا
- استقرار سامانه مدیریت دانش در جهت سازمان‌دهی، جمع‌آوری و آرشیو مستندات، نتایج و دستاوردهای بدست آمده، روش کار، تکنولوژی‌های فنی بکار رفته و مشکلات و محدودیتهای اتفاق افتاده در پروژه‌های در دست اقدام.



ماموریت‌های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان

- تاسیس مراکز عرضه کتاب و آموزش‌های فرهنگی، هنری و ادبی مخصوص کودکان و نوجوانان در کشور
- تهیه و استفاده از وسایل سمعی و بصری، تدارک وسایل آموزشی، تولید، توزیع، نمایش و فروش فیلم‌های سینمایی و تولید تئاتر مخصوص کودکان و نوجوانان
- کمک به توسعه و ترویج ادبیات کودکان و نوجوانان از طریق تشویق نویسندگان، طراحان، هنرمندان و ناشران و همکاری با آنان
- برگزاری جشنواره‌ها و نمایشگاه‌های ادبی، هنری و فرهنگی مخصوص کودکان و نوجوانان
- تولید سرگرمی، اسباب‌بازی، بازی‌های رایانه‌ای، عروسک و...
- ایجاد واحدهای کتاب‌رسانی سیار برای عرضه کتاب به بچه‌ها در روستاها
- همکاری با موسسه‌های ایرانی و غیرایرانی که با کانون هدف‌های مشترک دارند.

سند راهبردی یا طرح جامع فناوری اطلاعات کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان

این برنامه با ارائه ماموریت، چشم‌انداز، اهداف و راهبردهای توسعه فناوری اطلاعات، زمینه همگرایی فعالیت‌های مرتبط با فناوری اطلاعات در سازمان کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان را ایجاد می‌کند.

این برنامه براساس اصول برنامه‌ریزی راهبردی و با بهره‌گیری از نظرات و دیدگاه‌های مدیران ارشد سازمان در قالب چشم‌انداز، اهداف، راهبردها، سیاست‌ها و طرح‌های اجرایی تدوین شده است.

سند راهبردی یا طرح جامع فناوری اطلاعات یک برنامه کلان بوده که به دور از جزئیات اجرایی تهیه شده است و هدف آن هماهنگ کردن تمامی اقدامات فناوری اطلاعات در راستای چشم‌انداز و اهداف کلان سازمان است.

سند راهبردی رهنمون واحدها و گروه‌های مختلف سازمان در راستای توسعه فناوری اطلاعات خواهد بود.

طی فرایند تدوین سند، وضعیت موجود، نقاط ضعف و قوت فرصت‌های و تهدیدهای سازمان در حوزه فناوری اطلاعات شناسایی می‌شود و برای بهره‌گیری از نقاط قوت و فرصت‌ها و رویارویی با نقاط ضعف و تهدیدها برنامه‌ریزی صورت می‌گیرد.

با بهره‌گیری صحیح از فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌توان از فرصت‌های ایجاد شده برای رشد و توسعه سازمان به نحو احسن استفاده کرد که این امر نیز در سند راهبردی مورد توجه قرار گرفته است.



از جمله اهداف اصلی تدوین سند راهبردی فناوری اطلاعات سازمان می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- هماهنگ‌سازی فعالیت‌های صورت گرفته در راستای فناوری اطلاعات،
- شناسایی ظرفیت‌های موجود در زمینه فناوری اطلاعات،
- شناسایی زیرساختار فناوری اطلاعات سازمان و برنامه‌ریزی جهت ارتقا و بهینه‌سازی آن در جهت بکارگیری مناسب و کیفی کاربردهای متنوع فناوری اطلاعات،
- برنامه‌ریزی در جهت استفاده مناسب از فناوری اطلاعات به منظور هماهنگی در پیشبرد اهداف سازمان،
- هدایت برنامه‌های توسعه فناوری اطلاعات در سطوح مختلف با تبیین چشم‌انداز ماموریت و سیاست‌های سازمان

برنامه‌ریزی استراتژیک به مفهوم برنامه‌ریزی آینده یک سازمان است، یعنی جهتی که سازمان می‌خواهد در آن جهت حرکت کند و برنامه‌ریزی استراتژیک فناوری اطلاعات برای کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان، سندی است که معماری اطلاعات سازمان را در پرتو ملاحظات استراتژیک مانند ماموریت، اهداف و اولویت‌های سازمان تعیین کرده و برنامه اجرایی لازم برای دستیابی به سیستم‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی را در سطح سازمان تعیین می‌کند.

به عبارت دیگر، برنامه‌ریزی استراتژیک فناوری اطلاعات منشور و برنامه کلان سازمان در زمینه سیستم‌های اطلاعاتی و به طور کلی، فناوری اطلاعات است.

رویکردهای مختلفی برای برنامه‌ریزی به کار برده می‌شوند. در حال حاضر رویکرد غالب برای تدوین برنامه بلند مدت یا طرح جامع فناوری اطلاعات در این سازمان، رویکرد معماری سازمانی یا معماری فناوری اطلاعات است.

گستره برنامه ریزی

در توسعه برنامه استراتژیک فناوری اطلاعات سازمان کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان، بر نتایج زیر تاکید می‌شود:

- توسعه برنامه‌های مکتوب و متناسب با اکولوژی سازمان و نیازهای آن.
- سنجش توانمندی‌های سازمان و منابع آن به منظور پاسخگویی به نیازهای اطلاعات آینده و پیشنهادات برای ارتقاء آن.
- پیشنهاد اقدامات اجرایی برای پالایش و توسعه زیرساخت سازمان.
- برقراری اصول و روش‌ها و استانداردها به منظور بکارگیری و توسعه سخت افزار، نرم افزار و شبکه زیرساخت سازمان.



برنامه‌ریزی فناوری اطلاعات و سیستم‌های اطلاعاتی (IT/ISP)

برنامه‌ریزی سازماندهی شده زیر ساخت‌ها در کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان و سید سیستم‌های اطلاعاتی مورد نیاز سازمانی در تمامی سطوح آن اجرا می‌شود.

برنامه‌ریزی جامع IT در سازمان زیر ساخت‌های مورد نیاز در همه ابعاد (تکنولوژیک، مدیریتی، انسانی و...) را مشخص و متناسب با آن راهنمای سازمان در طراحی و پیاده‌سازی سیستم‌های مختلف اطلاعاتی و استفاده از ابزار IT است.

- برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات را یک وظیفه مدیریتی می‌داند و تمرکز آن را بر:
- انسجام ملاحظات سیستم‌های اطلاعاتی در فرآیند برنامه‌ریزی سازمان
- برنامه‌ریزی برای مدیریت اثربخش و بلندمدت و بهینه‌سازی اثرات اطلاعات، سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری اطلاعات
- ادغام تمام اشکال دستی، کامپیوتری و ارتباطات
- تاکید بر مشکلاتی نظیر آگاهی اندک مدیران، موانع ارتباطی و رویکردهای سازمانی مشکل آفرین می‌داند.

برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات در کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان

در همین راستا واحد فناوری اطلاعات و تحول اداری کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان با همکاری واحد کارشناسی در تمامی حوزه‌های مرتبط با معماری سازمانی اعم از کسب‌وکار، اطلاعات و داده، سیستم‌های اطلاعاتی و زیرساخت اطلاعاتی اقدام به انجام پروژه‌های مختلف در این زمینه نموده است.

انجام برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات برای سازمان سبب دستیابی به نتایج ذیل گردید:

- ایجاد توصیفی دقیق از وضعیت موجود سازمان با محوریت فناوری اطلاعات
- ارائه چشم‌اندازی روشن از وضعیت مطلوب سازمان با محوریت فناوری اطلاعات
- ارائه طرح انتقالی جهت حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب
- تسهیل تصمیم‌گیری‌ها
- فراهم شدن امکان تحلیل و ارزیابی سازمان
- امکان برنامه‌ریزی‌های مالی، انسانی، آموزشی، تجهیزات و غیره
- فراهم‌سازی ابزارهای لازم جهت مدیریت تغییر
- کنترل مناسب سرمایه‌گذاری در حوزه فناوری اطلاعات



نحوه اجرا:

ابتدا کلیه مولفه‌های کسب‌وکاری سازمان اعم از مأموریت، اهداف، ساختار سازمانی، ارتباط با ذینفعان و فرآیندهای کسب‌وکاری مورد بررسی قرار می‌گیرد و مشکلات مربوط به هریک از این مولفه‌ها شناسایی شده و پیشنهادهای جهت بهبود آن‌ها با توجه چشم‌انداز، مأموریت، اهداف و راهبردهای فناوری اطلاعاتی که برای سازمان ترسیم شده به هر واحد ارائه می‌شود.

کارشناسان در تمامی مراحل شناخت، تحلیل و ارائه راهکار با واحدهای مختلف سازمان در تعامل هستند:

- شناسایی فرآیندهای وضعیت موجود واحدهای مختلف سازمان، تحلیل و انطباق آن‌ها با مأموریت، اهداف و وظایف سازمانی هر واحد،
- ارائه پیشنهادات بهبود وضعیت مولفه‌های کسب‌وکاری با تعامل با هر واحد، استفاده از تحلیل شکاف‌های صورت پذیرفته و استفاده از مدل‌های مرجع به عنوان الگو،
- تعریف طرح‌ها و پروژه‌هایی در راستای تحقق وضعیت بهینه و مطلوب ترسیم شده
- تعامل با سایر متخصصین معماری کسب‌وکار، سیستم‌های اطلاعاتی و زیرساخت ارتباطی شرکت‌های پیمانکار همراه، جهت برقراری یکپارچگی در معماری و اجرا
- تعریف طرح‌ها و پروژه‌هایی در راستای تحقق وضعیت بهینه و مطلوب ترسیم شده

روند اجرا :

برنامه جامع راهبردی فناوری اطلاعات در چهار فاز تدوین و اجرا می‌شود. این فازها عبارتند از:

- فاز اول: شناسایی و تحلیل وضعیت موجود
- فاز دوم: برنامه راهبردی فناوری اطلاعات
- فاز سوم: معماری وضعیت مطلوب
- فاز چهارم: برنامه عملیاتی و اجرایی

برخی از نمونه پروژه‌های در حال اجرا:

دفتر فناوری اطلاعات و تحول اداری کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان در راستای ارائه خدمات برنامه جامع راهبردی فناوری اطلاعات، پروژه‌های موفق متعددی را برای سازمان در دست اجرا دارد از جمله:



- نرم افزار:
- پرتال سازمانی
- کانون مجازی
- نرم افزار شورای نظارت بر اسباب بازی
- سامانه جامع منابع انسانی
- سامانه جامع قراردادها
- سامانه میز خدمت کانون

- شبکه و سخت افزار :
- راه اندازی دامین
- بهبود زیر ساختهای شبکه
- راه اندازی سیستم آرشیو

- تحول اداری :
- پیاده سازی GIS
- پیاده سازی سامانه هوش تجاری

دستاوردهای برنامه ریزی استراتژیک فن آوری اطلاعات در کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان

مهم ترین دستاوردهای حاصل از برنامه ریزی استراتژیک فن آوری اطلاعات و اجرای آن در این سازمان به شرح ذیل خواهد بود:

- صرفه جویی در سرمایه گذاری در زمینه فن آوری اطلاعات و هدفمند نمودن آن
- فراهم سازی بستر مناسب برای پیاده سازی سیستم های اطلاعاتی یکپارچه
- متحول شدن و نوسازی زیر ساخت های موجود فن آوری اطلاعات سازمان در راستای هماهنگی با آخرین فن آوری های روز.
- مسائلی که باید در برنامه ریزی استراتژیک سیستم های اطلاعاتی، مشخص شده و مورد بررسی قرار گیرند
- تشخیص فواصل و شکاف های وضعیت موجود با معماری مطلوب
- شناسایی و بررسی موانع



- طراحی گزینه‌ها و جایگزینهای ممکن
- تحلیل مقایسه‌ای جایگزین‌ها و انتخاب گزینه برتر
- تعیین برنامه‌ها و راهبردهای پیاده سازی ICT
- تشخیص منابع مورد نیاز برای دستیابی به وضعیت مطلوب تشریح و تعیین پروژه‌های اولویت‌دار و تهیه اطلاعات لازم برای تولید RFP آنها

نتیجه گیری:

یک برنامه سیستم اطلاعاتی جامع برای توسعه و استفاده موفقیت‌آمیز سیستم‌های اطلاعاتی در سازمان‌ها ضروری و حیاتی است. برنامه‌ریزی راهبردی و کلان تکنولوژیک از هرز رفتن سرمایه گذاری‌های مستمری که به ناگزیر طی سالیان متمادی در زمینه تکنولوژی اطلاعات انجام می‌شود جلوگیری کرده و این سرمایه‌گذاری‌ها را بصورت هدفمند در جهت برنامه‌های کلان و راهبردی سازمان به کار می‌گیرد. برای این مهم فرایند برنامه‌ریزی سیستم اطلاعاتی باید بخش کاملی از تلاش‌های برنامه‌ریزی کلی سازمانی باشد.