**به نام خدا**

**عنوان موضوع : تحلیل چالش ها و مشکلات مدیریت فناوری اطلاعات بیمه آسیا**

**تهیه کننده :حمید شمس اشراق (کارشناس ارشد مدیریت فناوری اطلاعات گرایش سیستم های اطلاعاتی پیشرفته)**

**قبل از پاسخ به بیان چالش ها ، چند نکته را حائز اهمیت می دانم :**

**1-چالش های بیان شده در این گزارش، صرفا نظرات شخصی حقیر بوده و گزارش خلاصه ای از عملکرد مدیریت فناوری اطلاعات در 16 سال اخیر سابقه کاری اینجانب در بیمه آسیا را نشان می دهد.**

**2- حاکمیت فناوری اطلاعات یک سطح بالاتر و مهم تر از مدیریت فناوری اطلاعات می باشد که فایل آن به پیوست این گزارش می باشد.**

**3- افراد سازمان مهمترين منبع دانش هستند و نيروي انساني است كه مي تواند دانش جديد خلق كند.**

**4- آلن رادینگ می گوید : مدیریت دانش ، شیوه شناسایی، در اختیار گرفتن، سازماندهی و پردازش اطلاعات جهت خلق دانش می باشد، که پس از آن دردسترس دیگران قرار می گیرد تا برای خلق دانش بیشتر، بکار گرفته شود.**

**5- پژوهش، مهم‌ترین عامل تفاوت بین کشورهای در حال توسعه و کشورهای پیشرفته است.**

**اینجانب قبل از به تصویر کشیدن فرآیند ها ، فناوری ها و استراتژی های مدیریت فناوری اطلاعات به عنوان بخشی از چارت سازمانی، ابتدا کل سازمان بیمه آسیا را در مدل SWOT تحلیل می کنم :**

**نقاط قوت :**

1. **سرمایه انسانی (هم ازلحاظ تخصص و تحصیلات وهم از لحاظ تعداد پرسنل در سطح کشور)**
2. **رتبه اول در پاسخگویی به مشتریان**
3. **رتبه اول در بین بیمه های خصوصی از لحاظ شعبات صدور و مراکز پرداخت خسارت**
4. **پیشرفته ترین سیستمهای رایانه ای(سخت افزار- نرم افزار- شبکه )**
5. **جزء 100 شرکت برتر ایران به مدت 5 سال متوالی**
6. **شهرت در بین مشتریان**
7. **رشد 29 درصدی سود خالص شرکت بیمه آسیا در سال 1398**
8. **سطح یک توانگری مالی در سال ۱۳۹۸**
9. **بزرگترین شرکت بیمه خصوصی از نظر جغرافیایی و تعدد شعب و نمایندگی ها در سطح کشور**

**نقاط ضعف :**

1. **عدم امکان صدور بیمه نامه های الکترونیکی در همه رشته های بیمه ای**
2. **عدم تنوع درارائه بیمه نامه ها**
3. **پراکندگی شعب وعدم وجود مراکز پرداخت خسارت در استانهای محروم**
4. **بازار رقابتی نا سالم**
5. **محدودیتهای اعمال شده توسط بیمه مرکزی در امر تعیین نرخ حق بیمه**
6. **عدم مدیریت و استفاده صحیح از تکنولوژی های پیشرفته**
7. **تغییرات در سیاست ها ، خط مشی ها با تغییر مدیران عامل بیمه آسیا به جای تکمیل فرآیند توسط مدیران قبلی**

**فرصت ها :**

1. **پایین آمدن نرخ سود بانکها و نابسامانی در بازار بورس و اوراق بهادار**
2. **عدم ثبات نرخ ارز وطلا درچند سال اخیر**
3. **توجه مردم نسبت به خرید بیمه نامه های عمروپس انداز**
4. **افزایش سرمایه گذاریهای خارجی در کشور پس از برجام**
5. **توجه خاص به امرمشتری مداری CRM**
6. **توجه به هوشمندی کسب و کار و استقرار سیستم هایی مانند هوش تجاری در سازمان که باعث کسب مزیت رقابتی بین رقبا می گردد**

**تهدیدها :**

1. **کاهش انحصار بازار درچند سال اخیر**
2. **افزایش شرکتهای بیمه خصوصی کشور**
3. **افزایش محدودیتهای تجاری**
4. **عدم امکان سرمایه گذاری مناسب از ناحیه حق بیمه های دریافتی**
5. **استفاده از تکنولوژی های پیشرفته روز دنیا توسط بیمه گران دیگر**

**البته به موارد فوق با توجه به وضعیت فعلی بیمه آسیا ، می توان موارد دیگری هم اضافه نمود که این امر با مصاحبه با واحد ها و افراد از طریق نیازسنجی و امکان سنجی سازمان امکان پذیر می باشد.**

**تصویر ذهنی 16 سال اخیر مدیریت فناوری اطلاعات بیمه آسیا را به صورت فرآیندی به این شکل بیان می کنم :**

**در سال 1382 به عنوان کارشناس کامپیوتر و برنامه نویس وارد شرکت شدم در آن زمان مدیر فناوری اطلاعات جناب آقای ابراهیمی (لیسانس کشاورزی) بود که تخصصی در دنیای کامپیوتر نداشت.اینجانب اعتقاد دارم که مدیر فناوری اطلاعات باید ابتدا در علم مدیریت تخصص داشته باشد ولی باید در حوزه کامپیوتر و فناوری اطلاعات نیز اطلاعاتی هر چند کلی داشته باشد تا تعامل خوبی با تیم از جهات مختلف برقرار کند. بنابرین یک چالش نبود تخصص یا مهارت هر چند کلی در حوزه کامپیوتر و فناوری اطلاعات برای مدیر فناوری اطلاعات می باشد.**

**در سال 1383 جناب آقای نظری (لیسانس کاربرد انفورماتیک) مدیر فناوری اطلاعات شدند اما بعد از حدود 6 ماه از مدیریت فناوری اطلاعات رفتند.به نظر من یک چالش سابقه کار کوتاه مدت در پست مدیریت فناوری اطلاعات است.**

**به نظر حقیر مدیر فناوری اطلاعات باید حداقل به مدت 4 سال در آن پست باقی بماند تا کارها تا حدودی سر و سامان بگیرد.**

**درسال 1383 جناب آقای مجیدی (لیسانس نرم افزار) مدیر فناوری اطلاعات شدند.ایشان بیشتر در زمینه شبکه و امنیت تخصص داشتند.در آن زمان بستر وب رونق گرفته بود و قرار شده بود سیستم های بیمه ای توسط تیم نرم افزار تحت وب نوشته شوند.حدود سه سال برنامه نویسی شد اما در سال 1388 با ظهور سیستم های فناوران خبره ، پروژه شکست خورد و سیستم فناوران خبره جایگزین شد.یک چالش حمایت نکردن از تیم نرم افزار برای ادامه دادن پروژه تا نقطه مطلوب بود.**

**در سال 1390 جناب آقای سلطانی مدیر فناوری اطلاعات شدند.به علت بیماری حدود یک سال بیشتر کار نکردند که همان چالش کوتاه مدت کار کردن را بدنبال دارد.**

**در سال 1391 مدیر عامل آن زمان (جناب آقای فتحعلی ها) فردی به نام (نور قربانی) را مدیر فناوری اطلاعات بیمه آسیا کرد.آقای نورقربانی حدود دو سال تیم خودش را آورد و اعتقاد به تیم داخلی شرکت نداشت .یک چالش در انحصار قرار دادن افراد بیرون از سازمان و برون سپاری همه چیز از داخل سازمان به بیرون از آن و نادیده گرفتن مهارت ها و توانایی های تیم داخل شرکت می باشد.**

**در سال 1392 با اعتراضات تیم داخلی و مشورت با مدیرعامل آن زمان (جناب آقای کاردگر) جناب آقای نورقربانی از شرکت اخراج و جناب آقای مومن زاده به عنوان مدیر فناروی اطلاعات منصوب شدند.آقای مومن زاده(لیسانس بیمه ) و با افراد تیم رابطه بسیار صمیمانه داشتند..بعد از حدود 5 سال بدلایلی به سمت مدیریت بیمه مسئولیت منصوب گشتند.**

**در سال 1397 آقای ثقفی به عنوان معاون مدیر فناوری اطلاعات منصوب و حدود 9 ماه مدیر فناوری اطلاعات نداشتیم.یک چالش منصوب نشدن فردی به سمت مدیر فناوری اطلاعات به مدت زیاد می باشد.**

**در سال 1398 جناب آقای وحیدپور از طرف مدیر عامل بیمه آسیا(جناب آقای بادین) به این سمت منصوب شدند.**

**تصویر ذهنی فوق ، چالش های مدیریت فناوری اطلاعات را در زمینه عملکرد مدیران بیان می کند .**

**اما چالش های دیگری در اجرایی کردن سیستم های نرم افزاری و شبکه ای وجود دارد که آنها را نیز بیان می کنم :**

**در سال 1382 اکثر سیستم ها تحت Dos و Windows بودند و به مرور برنامه نویسی سیستم های تحت وب آغاز گردید اما چالش کمبود نیروی انسانی و زمان در اجرایی کردن این سیستم ها بود در سال 1388 با ظهور سیستم فناوران ، سیستم های تحت وب نوشته شده کنار گذاشته شد.اما سیستم فناوران هسته اصلی سیستم بیمه گری بود بنابراین سیستم های داخلی غیر از بیمه گری و همچنین سیستم وب سایت داخلی و خارجی شرکت دوباره توسط ادارات مربوطه شروع به برنامه نویسی تحت وب شدند .**

**در سال 1393 با ظهور پررنگ سیستم های مدیریت محتوا تصمیم بر آن شد که از ابزار SharePoint همراه با آموزش تیم ، استفاده شود حدود 6 ماه گذشت و متوجه شدند که این ابزار بدلایلی برای بیمه آسیا مناسب نیست و تصمیم به خریداری Kentico , CRM شد پس چالش تحلیل نادرست درباره نوع ابزار مدیریت محتوا می تواند چالش دیگری باشد.از طرفی چالش وابستگی شرکت به شرکت های بیرونی حتی فناوران خود مشکل زاست.**

**مشکلاتی مانند استفاده کردن از CRM برای توسعه سیستم های داخلی و محدود کردن Kentico در توسعه بعضی از فرمها دغدغه ای بوجود آورد که سیستم CRM را فقط برای ارتباط با مشتریان و بعضی فرمها به جای Kentico در محیط های دیگر برنامه نویسی شوند.**

**در حال حاضر نیز مشکلات و چالش هایی از نظر خودم به طور کلی بیان می کنم :**

**1-نبود واحدی به نام واحد برنامه ریزی استراتژیک در شرکت که اهداف ، سیاست ها، ماموریتها و چشم انداز شرکت در آنجا تدوین و اجرا می گردد.**

**2-نبود معماری کلان سازمانی اعم از فرآیند ها و فناوری ها و استراتژی ها همراه با استاندارد روز دنیا.**

**3-نبود ERP در شرکت که قطعا مدت زمان زیاد پروژه ، کمبود نیروی انسانی در این زمینه ، هزینه بر بودن و مقاومت در برابر تغییرات از نظر مدیران چالش دیگری است.**

**4-نبود BPR که نیاز به تیم های متخصص در این زمینه دارد که خود زمان بر و هزینه بر بوده و واحدی برای متولی این کار در شرکت موجود نمی باشد.**

**5-نبود سیستم هوش تجاری و چالش هایی از قبیل استفاده از ابزار مناسب ، ارتقاء دانش کارشناسان در زمینه مراحل استقرار هوش تجاری،نبود انباره داده جامع و بدون نقص در بیمه آسیا،چالش های دیگری است.**

**6-نبود مدیریت دانش اعم از فرآیند ها ، فناوری ها و استراتژی های مدیریت دانش در بیمه آسیا به این معنی که انتقال دانش از افراد با تجربه به افراد تازه کار متاسفانه نه تنها در حوزه فناوری اطلاعات بلکه در بقیه حوزه ها صورت نمیگیرد**

**7-نبود امکانات شبکه و امنیت با بالاترین تکنولوژی های روز دنیا به خاطر هزینه بر بودن که خود مشکلاتی از قبیل کندی در سیستم های داخلی شرکت مانند فناوران را به ثمر می آورد.همچنین امنیت در کلیه سطوح سازمانی و در همه لایه ها به صورت حرفه ای موجود نمی باشد.**

**8-نبود کاربرد هوش مصنوعی در شرکت مانند جلوگیری از تغلبات در حوزه درمان از طریق الگوریتم های فروید و...**

**9-خلاقیت و نوآوری ، کارایی و اثربخشی ، کسب مزیت رقابتی ، رضایت مندی مشتریان در گرو ارتقاء فرهنگ سازمانی،مدیریت رفتار سازمانی،تئوریهای مدیریت و انگیزه کارکنان هست.لذا افزایش انگیزه کارکنان از طریق تشویق به صورت پاداش و... می تواند تا حدی تاثیر گذار بر سود آوری و ارزش افزودگی شرکت باشد.**

**10-عادلانه نبودن اعطاء پست به بعضی از همکاران به هر دلیلی(باند بازی،فامیل بازی،زیراب زنی و ........)**

**که خود باعث کاهش انگیزه در بقیه کارکنان بوده و به نظر بنده در کارآمدی خروجی کار شرکت تاثیر گذار می باشد.**

**صحبت پایانی :**

**یکی از تولید کنند ه های داده ها در سازمان ، سیستم های اطلاعاتی می باشند.**

**سیستم های اطلاعاتی مانند (TPS,MIS,DSS,EIS,ESS,ES,KMS,ERP,BPMS,CRM,BRM,SCM,BI,…)**

**با توجه به عصری که در آن هستیم باید یکپارچه گردند.به نظر اینجانب سیر تحول جوامع بشری به شکل زیر است:**

**عصر شکار> عصر کشاورزی> عصر صنعتی> عصر اطلاعات و دانش> عصر اینترنت> عصر هوشمندی> عصر یادگیری**

**اما هم اکنون از سال 2020 به بعد در چه عصری هستیم؟**

**به نظر اینجانب در عصر فرا یادگیری هستیم یعنی ترکیب یادگیری مانند(Machine Learning) با انواع تکنولوژی های پیشرفته مانند (هوش مصنوعی-هوش تجاری-داده کاوی-کسب و کار و تجارت و دولت الکترونیکی و هوشمند-اینترنت اشیاء(IOT)-زنجیره بلوکی(Block Chain)-شبکه و امنیت -کلان داده ها-فضای ابری و رایانش ابری-مراکز داده(Data Center) و ...).**

**البته تکنولوژی های فوق در قالب مجموعه ای از نرم افزارها و سخت افزارها و مغزافزارها پیاده سازی می گردند.**

**امروزه هوشمندی فقط در کسب و کار یا در اشیاء مانند ربات های کامپیوتری نیست بلکه در مفاهیم دیگر نیز رخنه کرده است.**

**لذا برای هر یک از مفاهیم باید ترکیبی از اجزاء هوشمند و تکنولوژی های پیشرفته را داشته باشیم :**

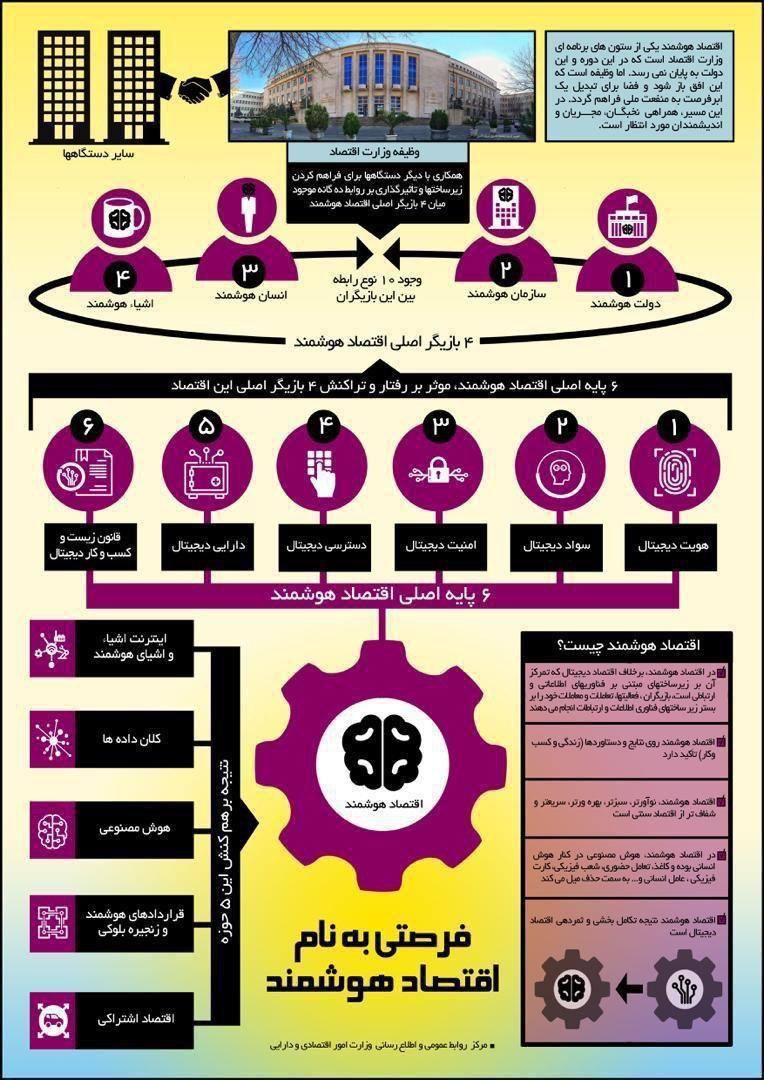
**در ضمن خاطر نشان می کنم چالش ها و مشکلات مطرح شده بسیار کلی بوده و شاید بتوان هزاران جلسه در مورد آنها صحبت کرد و به نقد و بررسی پرداخت.**

**با تشکر**

**حمید شمس اشراق**

**کارشناس ارشد مدیریت فناوری اطلاعات گرایش سیستم های اطلاعاتی پیشرفته**

**در پایان ، به عنوان مثال اقتصاد هوشمند را می توان در قالب زیر مدل سازی کرد :**

****