

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

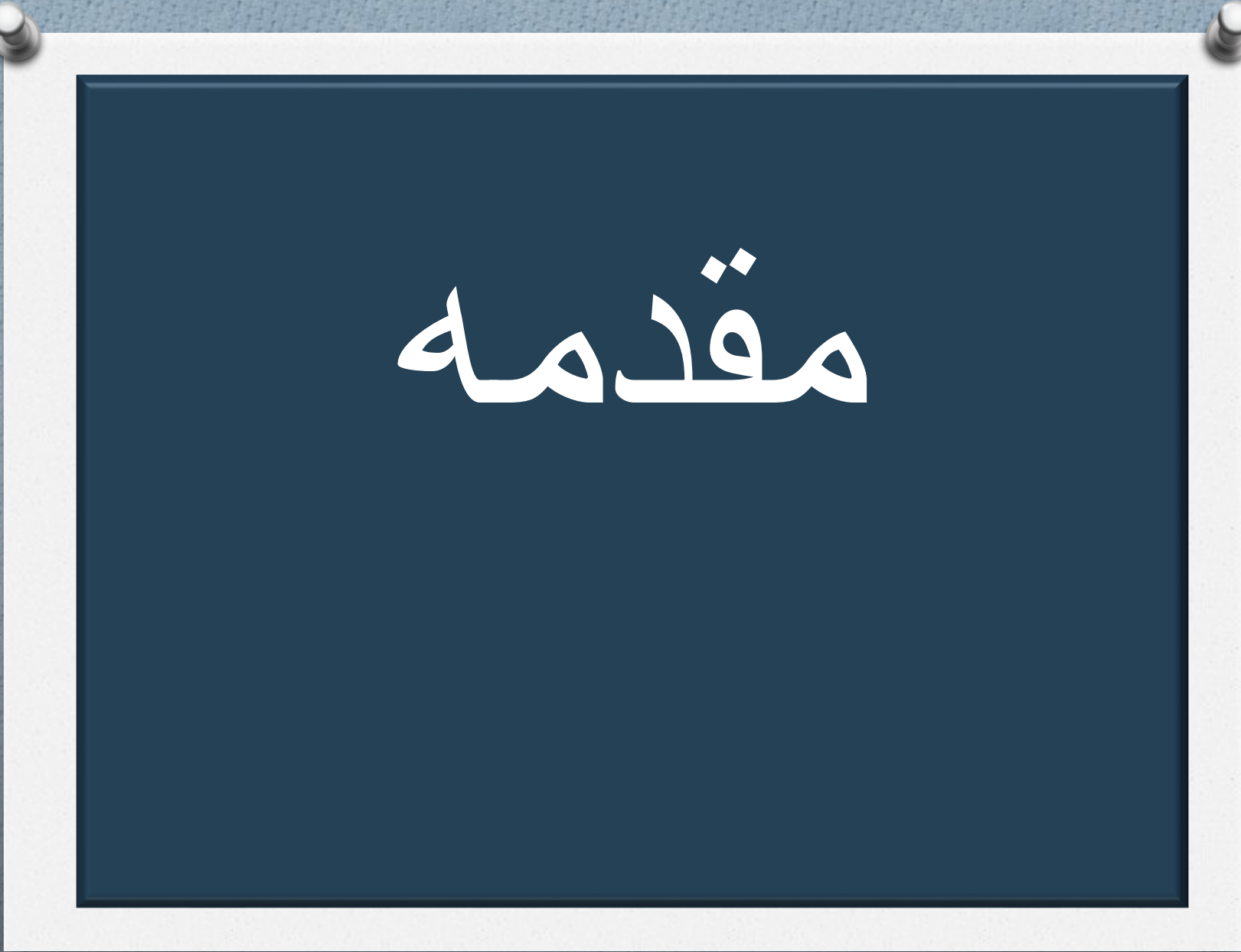
تفکر سیستمی در ساختار سازمانی

شرکت مخابرات استان تهران قبل و بعد از خصوصی سازی

نام استاد: دکتر محمد احمدی بافنده

نام درس: نظریه سیستمی

نام گرد آورنده: همایون شیروانی ورقیه کوهی نژاد



مقدمه

سیستم اطلاعاتی

مجموعه ای از ابزارها، رویه ها، تکنیکهایی که هدف آن جمع آوری، پردازش، آماده سازی اطلاعات در زمینه خاص است.

درفر هنگستان زبان فارسی تعریف دیگری از فناوری اطلاعات یا (فا) بیان شده است که توسط انجمن فناوری اطلاعات آمریکا (ITAA) به عنوان مطالعه، طراحی، توسعه، پیاده سازی، پشتیبانی یا مدیریت سیستمهای اطلاعاتی مبنی بر رایانه خصوصا برنامه های نرم افزاری وسخت افزاری رایانه می پردازد.

فناوری اطلاعات به مجموعه به هم پیوسته (سیستمی) از روشها، سخت افزارها، نرم افزارها و تجهیزات ارتباطی که اطلاعات را در شکل گوناگون (صدا، تصویر و متن) جمع آوری و ذخیره سازی، بازیابی، پردازش، انتقال و یا عرضه می کند، اطلاق میشود.

عناصر اصلی فناوری اطلاعات (سیستم ارتباطی)

- فناوری اطلاعات متشکل از چهار عنصر اساسی
- انسان، سازوکار، ابزار، ساختار است بطوریکه در این فناوری، اطلاعات از طریق زنجیره ارزشی که از به هم پیوستن این عناصر ایجاد می شود، جریان یافته و پیوسته تعالی و تکامل سازمان را پیش روی خود قرار می دهد.
- -انسان: منابع انسانی، مفاهیم و اندیشه، نوآوری و...
- -سازوکار: قوانین، مقررات و روش ها، سازو کارهای بهبود رشد
- -ابزار: نرم افزار، سخت افزار، شبکه ارتباطات
- -ساختار: سازمانی، فرا سازمانی مرتبط جهانی
- حال با توجه به مفاهیم فناوری اطلاعات به بررسی جایگاه علم فناوری
- و ارتباطاتی در سند چشم انداز که بر اساس تفکر سیستمی در این بیانیه (ارزش، چشم انداز و مأموریت) تنظیم گردیده است میپردازیم.

۱. بیانیه ارزش

فناوري اطلاعات، به عنوان ابزاري زیربنائي و استراتژيك، تمامی فرایندهای داخلی، درونی و بیرونی اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی کشور را در راستای نیل به ایرانی مردم سالار با محوریت نگاه تکریم خلیفه الله، متحد، مقتدر و متعالی تسهیل، توانمند و کارا می سازد.

۲. بیانیه چشم انداز

ایران برخوردار از جامعه ای شبکه ای، دانش پایه، مشارکت پایدار مردم و موتور رشد مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در تمامی ابعاد جامعه، جایگاه کانون منطقه ای علم و فناوری به صورت با ثبات، مقتدر و تقویت کننده هویت ایرانی الهی جهت نیل به اهداف چشم انداز ۱۴۰۴

۳. بیانیه مأموریت

پدید آوردن جامعه ای شبکه ای به طوریکه تمامی اعضای آن بتوانند به نحوی موثر و چابک در راستای نیل به جامعه ای دانش پایه، مشارکت و خلق ارزش نمایند و از حداکثر رفاه، امنیت، حقوق، آزادی و سایر مولفه های مستحق، متناسب با شرع و عقل به منظور تحقق کشوری قانونی در عرصه علم و فناوری در منطقه برخوردار باشند.



1- شهروندان

شهروندان يکي از بازیگران اصلي در فرایند نیل به چشم انداز ترسیمی در این حوزه می باشند بنابراین حصول اطمینان از اینکه شهروندان به سرعت با فناوریهای اطلاعاتی و ارتباطاتی تطبیق پیدا کنند و این فناوری ها را تبدیل به بخشی از زندگی روزانه نمایند و بتوانند متناسب با شرایط حاکم به تمامی سرویس های مورد نیاز خود دست پیدا کنند يك الزام غير قابل اغماض می باشد.

2- بنگاه ها

توانایی بنگاه ها در کسب، توسعه و مدیریت اطلاعات ابزار اصلي رشد اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، بهره وری و رقابت پذیری می باشد.

3- دولت

خدمات دولتي و کارآيي ارائه آنها، بر اقتصاد و زندگي اجتماعي کشورها اثري عميق مي گذارد. با توجه به اين موضوع، در فرآيند دگرگوني بسوي جامعه اطلاعاتي، ارائه اين خدمات به روشي مؤثر، سريع، باکيفيت، پيوسته، ايمن، شفاف و يکپارچه، با کمک فناوري اطلاعات و ارتباطات و تطابق با نيازها و توقعات شهروندان و فعاليت هاي اقتصادي اهميت بسزايي يافته است. پديده دولت الكترونيک، که يکي از مؤلفه هاي اين دگرگوني مي باشد، صرفاً به معني تبديل خدمات به کانالهاي الكترونيک نمي باشد؛ اما مستلزم درک مديريت دولتي مبتني بر اطلاعات و فرآيندهاي کسب و کار کارآمد، ظرفيت هاي همکاري بين سازماني و يک چشم انداز مشترک مي باشد.

4- زير ساخت

جامعه مبتني بر دانش، نيازمند يک زيرساخت توانمند کننده با کلاس جهاني مي باشد، اين زير ساخت در ابعاد مختلفي از جامعه همانند زير ساخت سخت افزاري، نرم افزاري، حقوقي، نظارتي، اقتصادي، سياسي، فرهنگي و سلامت مي بايست مورد توجه قرار گيرد.

5- بازار

بازار در واقع فضاي تجلي و برآيند تمايي فعاليت هاي تك تك مولفه هاي موجود جامعه دريك تبلور اقتصادي است؛ بدينسان بازار هدف متناسب با يك جامعه مبتني بر دانش نيازمند بازنگري در نوع مشاركت ساير حوزه هاي استراتژيك در چگونگي دست يابي به پارامترهاي اقتصادي و ترسيم فضاي مذكور مي باشد.

6-تحقيقات و نوآوري

اين حوزه استراتژيك در واقع تغذيه كننده جامعه دانش پايه و ارائه دهنده مزيت كليدي رقابتي و نقاط قوت آن جامعه مي باشد. اين حوزه در واقع توليد كننده دانش و ارائه دهنده مكانيزم تبديل دانش به فناوري است.

7-سرمايه

سرمايه در واقع يكي از حوزه هاي استراتژيك كليدي در گذار از جامعه سنتي به سوي جامعه شبكه اي(سيستمي) دانش پايه مي باشد. تحقيقات، بازنگري، طراحي مجدد، خلق و پياده سازي فرايند هاي متناسب مستلزم بكارگيري منابع كلان مالي پايدار، ريسك پذير و بلند مدت مي باشد؛ بدينسان طراحي مكانيزمي جهت تأمين پايدار اين مولفه نيازمند مطالعه دقيق و انديشيدن تمهيداتي خلاقانه مي باشد.

تفکر سیستمی

در ساختار سازمانی

سازمان‌ها (شرکت‌ها) برای رسیدن به اهداف مؤسسين خود تأسیس می‌شوند. در همان بدو تأسیس استراتژی اولیه آن تعیین می‌شود. درست است که تدوین استراتژی پیمودن مسیر شرکت در آینده را تعیین می‌کند اما تدوین بدون اجرا ایجاد سود نمی‌کند و اهداف شرکت را برآورده نمی‌سازد. به همین دلیل مدیران (مؤسسين) شرکت به ابزاری مناسب نیاز دارند که استراتژی خود را به درستی اجرایی کنند و در طول اجرا از ابتدا تا انتها بر حسن انجام استراتژی کنترل و نظارت داشته باشند تا شرکت بتواند به اهداف خود برسد.

انتخاب يك ساختار بدون در نظر گرفتن استراتژی هم مثل این است که شرکت استراتژی ندارد. ساختار باید به نیازهای مدیران واکنش نشان دهد.

ساختار سازمانی به تنهایی ایجاد مزیت رقابتی نمی‌کند و برای ایجاد مزیت رقابتی باید ساختار با استراتژی سازمان در تعادل و مرتبط باشد. برای مثال شرکتی که اهداف آن صادرات يك کالا است باید ساختاری را انتخاب کند که از طریق آن ساختار صادرات را بطور آسان و اثربخش انجام دهد. ساختار سازمانی يك شکل منظم نقش‌ها، روش‌ها، مکانیزم کنترل، قدرت و فرایند تصمیم‌گیری است. ساختار سازمانی تحت نفوذ عواملی مانند موقعیت، اندازه و عمر شرکت قرار می‌گیرد و بر همین اساس دارای اشکال مختلفی هستند.

انواع ساختار سازمانی

- ساختار ساده

- ساختار وظیفه ای

- ساختار بخشی

ساختار ساده:

ساختار ساده شکلي از سازمان است که مدیر همه تصمیمات را خود به صورت مستقیم می‌گیرد و ناظر بر همه فعالیت‌های سازمانی است. البته، فعالیت ستادی، به عنوان قدرت سرپرستی اضافی مدیر تلقی می‌شود.

این ساختار درگیر وظایف تخصصی محدود و نقش‌های محدود در سازمان است. **سیستم اطلاعات** مدیریت نسبتاً غیر پیشرفته است و مدیران به صورت مستقیم بر فعالیت‌ها نظارت می‌کنند. این ساختار مخصوصاً بوسیله شرکت‌هایی که دارای يك نوع محصول بوده و در يك بازار جغرافیایی منفرد فعالیت می‌کنند مورد استفاده قرار می‌گیرد.

مزایا	معایب	موارد کاربرد به جهت اثربخشی
- شکل گیری سریع آن - انعطاف پذیری - عدم وجود لایه زائد - مسئولیت کاملاً مشخص افراد - حداقل میزان ابهام در اهداف برای کارکنان	- قابلیت کاربردی محدود - قدرت متمرکز در دست یک نفر - بیشترین ریسک در انجام وظایف	- پیچیدگی کم (نقشها و وظایف تخصصی محدود) - رسمیت پائین (سیستم اطلاعات غیر پیشرفته، مدیر بطور مستقیم ناظر بر امور) - تمرکز زیاد (همه تصمیمات را خود مدیر می گیرد) - محیط سازمان پویا و ساده باشد. - سازمان مواجه با بحران و تهدید محیطی باشد. - مدیر ارشد مالک سازمان باشد. - مدیر ارشد سازمان خواهان تمرکز قدرت در دست خود باشد. - مدیر ارشد از قدرت ناشی از اعتماد زیردستان برخوردار باشد.

بعنوان مثال:

- شرکتهای هواپیمایی و شرکتهای الکترونیکی

ساختار وظیفه اي

به منظور تطابق با فعاليت‌هاي پيچيده سازمان شرکت‌ها به جاي استفاده از ساختار ساده، ساختار وظیفه‌اي را انتخاب مي‌کنند. ساختار وظیفه‌اي توسط شرکت‌هاي بزرگ که داراي تنوع کاري پايين هستند مورد استفاده قرار مي‌گیرد.

ساختار وظیفه‌اي شامل يك مدير اجرايي با چندین مدير وظیفه‌اي که براساس کارهاي تخصصي و فعاليت‌هايي را که بايد در شرکت انجام شود گروه‌بندي شده‌اند.

مزایا	معایب	موارد کاربرد به جهت اثر بخشي
- کاريي بالا - تخصصي شدن وظايف - کاهش هزینه - مساله ايجاد يك کنترل شديد را حل مي کند و تصميم گيري سريعتر انجام ميشود	- گرايش مديران مناطق به وظیفه اي به جاي گرايش آن به استراتژيهاي سازماني - تضاد و تعارض بين واحدهاي صفي و ستادي را افزايش ميدهد. - مسئوليت ها را بر عهده مقامات ارشد ميگذارد. - تفويض اختيار را تقويت نمي کند.	- اندازه سازمان بزرگ باشد. - شرکتهايي داراي توليد انبوه - محيط ساده و با ثبات - کارها تکراري و استاندارد شده - فنوري کاربردي تکراري

به عنوان مثال: ساختار شرکت مخابرات استان تهران قبل از خصوصي شدن

ساختار بخشی

وقتی شرکت به اندازه‌ای از رشد می‌رسد و دارای تنوع محصول و تنوع بازار می‌شود برای اعمال کنترل و هماهنگی بر عملیات و ایجاد مزیت رقابتی شرکت به ساختار چند بخشی (M-Form) روی می‌آورد. ساختار بخشی شامل تقسیم فعالیت‌ها به نحوی که هر بخش به صورت جداگانه دارای سود و بازده مختص به خود است. شرکت اصلی، مسئولیت‌ها را برای انجام فعالیت‌های روزمره تفویض کرده و برای هر بخش مدیر مخصوص انتخاب می‌کند. به دلیل تنوع شرکت‌ها در سطح تجارت بین‌المللی، این ساختار اغلب مورد استفاده قرار می‌گیرد. بنابراین، طراحی اثربخش این ساختار سبب افزایش عملکرد شرکت‌ها می‌شود. در نتیجه این ساختار برای همه شرکت‌ها بویژه شرکت‌هایی که دارای عملکردهای متنوعی هستند يك ساختار مناسب محسوب می‌شود. استفاده از این نوع ساختار بدون نداشتن ارتباط سیستمی بین واحدهای سازمانی امری محال و غیر ممکن است. ساختار بخشی می‌تواند به انواع ذیل باشد:

- ساختار بخشی براساس منطقه جغرافیایی
- ساختار بخشی براساس محصول
- ساختار بخشی براساس مشتری
- ساختار بخشی براساس فرایند

مزایا	معایب	موارد کاربرد به جهت اثربخشی
- با واگذاری کامل اختیارات و مسئولیت‌های تولید و فروش، يك کالا یا خدمات خاص به يك واحد اهداف بخش با اهداف كلي سازمان همسويي پیدا مي‌کند . - وسیله‌اي براي تربيت مديران ارشد سازمان مي‌باشد . - مديران به خوبي از نتیجه کار خود اطلاع مي‌یابند .(با سيستم اطلاعات مدیریت فرایند کسب وکار) - جو رقابتي در بين بخش‌ها ايجاد مي‌شود و قادر خواهند بود محصولات جديدي توليد کنند . - عملکرد ضعيف يك بخش تأثیر زيادي بر بخش ديگر نمي‌گذارد . - به دليل استفاده از ساختار وظیفه‌اي در درون بخش‌ها، بخش‌ها از مزايای صرفه‌جویي ناشي از مقیاس در برنامه‌ريزي، جذب سرمايه و توزيع ريسك بهره مي‌جویند .	- هزینه بسیار بالا به علت وجود مديران و متخصص‌هاي زياد، واحدهاي موازي در بخش‌ها - براي اعمال کنترل بر بخش‌ها بايد متخصصيني در دفتر مركزي شرکت گمارده شود که موجب افزايش هزینه مي‌شود . - به علت مشکل هماهنگي بين بخش‌ها ،نقل و انتقال کارکنان با مشکل مواجه مي‌شود . - کارکنان چند مهارتي نمي‌شوند.	- اندازه سازمان بزرگ باشد . - شرکت با تنوع محصول و تنوع بازار - محيط شرکت زياد پيچيده و زياد پويا نباشد (محيط بسيار پيچيده و بسيار پويا با مسأله عدم استاندارد کردن محصولات و فرایندها مرتبطند در صورتي که در ساختار بخشي در داخل بخش‌ها استانداردسازي وجود دارد) .

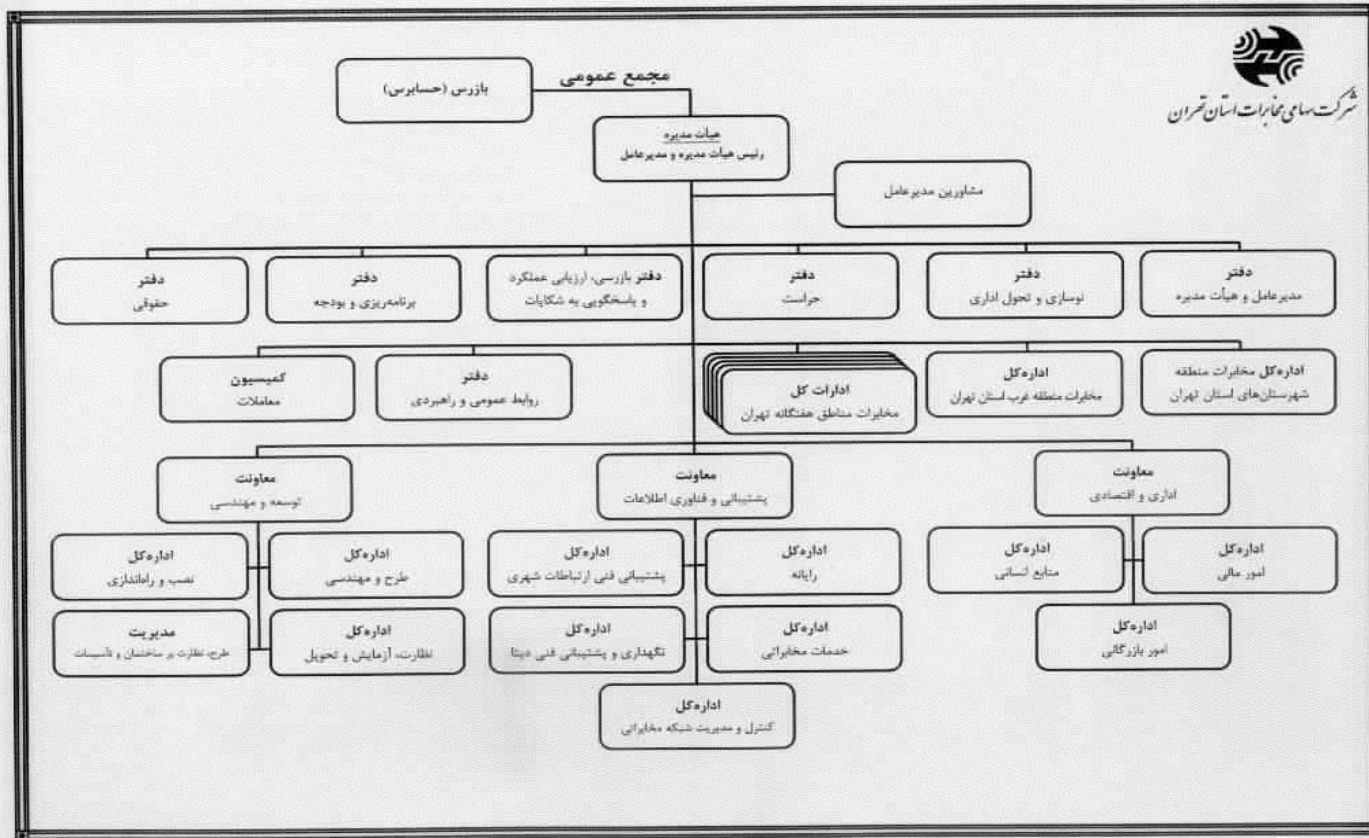
ارائه خدمات در بخش خصوصی و دولتي

هدف	پيمانكار	كارفرما	
ارائه خدمات، سود و رضاييت مردم و ...	دولت	مردم	دولتي
سود	هيئت مديره	سهامداران	خصوصي

در طراحی ساختار براساس مالکیت دولتی که هدف رساندن خدمات متنوع به مردم و رضایت مردم و ... می‌باشد و همچنین به جهت کاهش هزینه‌های دولت الزاماتی در ساختار سازمانی وظیفه‌ای شرکت مخابرات استان تهران توسط سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی وقت کشور لحاظ گردید که این ساختار را به سویی قالب سیستمی هدایت می‌نمود. از جمله آن می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- 1- اجرای خطوط راهنما و اصول تجدید ساختار شرکت
- 2- بازنگری در سطح و تعداد واحدهای سازمانی و معنی‌دار کردن آنها براساس واقعیت‌ها، نیازها، حجم واقعی کار و ارزش سازمانی هر سطح
- 3- ادغام واحدهای مشابه و همسرخ
- 4- کاهش حیطه مدیریت مدیرعامل و متناسب کردن آن با موقعیت با استفاده از برنامه‌های کاربردی
- 5- تکمیل شبکه ارتباطی و تشکیلاتی شرکت به ویژه در ارتباط با مناطق (کاربردارتباطات سیستمی)
- 6- متعادل کردن واحدهای تابعه معاونت‌ها و بازنگری در تعداد و عنوان آنها (کاربردارتباطات سیستمی)
- 7- ایجاد حداکثر عدم تمرکز ممکن به ویژه در رابطه با مناطق و بخش‌های عملیاتی از طریق ارتباطات سیستمی
- 8- کاهش پست‌های مدیریتی و سرپرستی تا 20%
- 9- الزام وجود حداکثر 3 معاونت در شرکت‌های دولتی که این فرایند حداکثر تا پایان آذرماه 85 ادامه داشته و منجر به انجام نمودار سازمانی مورد تأیید سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی وقت کشور گردید.

آخرین ساختار سازمانی قبل از خصوصی سازی



در ساختار سازمانی فوق که به عنوان آخرین ساختار در مالکیت دولتی محسوب می‌شود علی‌رغم اجرای سیاستهای تعیین شده سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی عملکرد واحدهای شرکت براساس روابط وظیفه‌ای و ارتباط واحدها تقریباً کماکان **غیرسیستمی** و به صورت فیزیکی برقرار گردیده است. در این ساختار عملیاتها غیر فرایندی و با رویکرد برنامه‌ریزی بهنگام یا پای کار و بدون برنامه‌ریزی استراتژی بلند مدت که اساس یک تفکر سیستمی انجام می‌گردد.

حوزه معاونت اداری

- عدم وجود سیستم یکپارچه مالی یا وجود سیستم مالی با *IP Base* های متفاوت

- مکانیزه نبودن سیستم جامع نیروی انسانی و تنها استفاده از فرم‌های ارزشیابی کارکنان براساس نظر مسئول مستقیم

- مکانیزه نبودن سیستم زنجیره تأمین و سیستم جامع انبارداری و استفاده از سیستم‌های انبارداری قدیمی و تجمع کالاها در انبارهای گوناگون

حوزه معاونت پشتیبانی فنی

- عدم وجود *IP Base* مشترک
- پاسخگویی مشتریان به صورت حضوری و چهره به چهره و عدم استفاده از شبکه دیتای یکپارچه جهت مشترکین و نداشتن سیستم CRM
- نگهداری و پشتیبانی به صورت کاملاً فیزیکی و عدم وجود مدیریت یکپارچه نگهداری شبکه و سوئیچ (TMN)

حوزه معاونت توسعه و مهندسی

- عدم وجود مدیریت نظارت یکپارچه
- انجام عملیات نصب و راه اندازی توسط خود شرکت و نداشتن سیستم واگذاری مناسب به پیمانکاران
- تداخل در وظایف دو معاونت فنی به دلیل تعریف نشدن فرایند سیستمی در وظایف و مسئولیت های سطوح دو معاونت

بخش ستادي

- عدم ارتباط سيستمي مناسب بين واحدهاي ستادي به علت نبودن سيستم اتوماسيون اداري مناسب در سطح شرکت

- پاسخگويي نامناسب به مديران ارشد به علت تعريف نشدن سيستم زمان بندي مناسب براي انجام وظايف و پاسخگويي به ارجاعات ارسالي از مديران ارشد به مديران مياني و عملياتي و بالعکس

بعد از خصوصی سازی

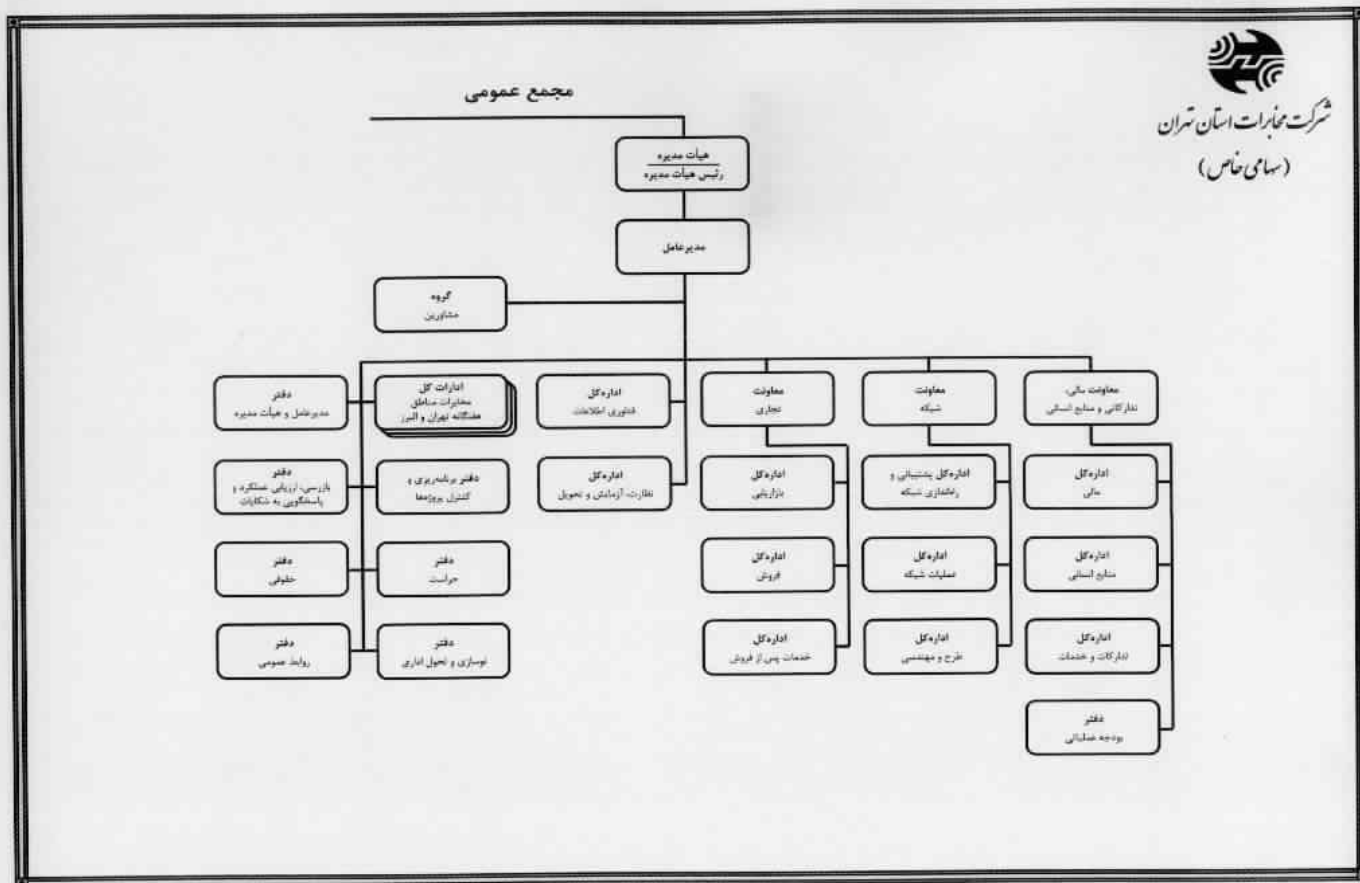
اگر شرکت مخابرات در تهران در عرصه تلفن ثابت تقریباً بدون رقیب بوده است و فعالیت خود را به صورتی انحصاری دنبال می‌نماید ولی در شبکه دیتا و IP در سال‌های اخیر شرکت‌های گوناگونی با گرفتن مجوز از سازمان تنظیم مقررات رقبای جدی برای این شرکت به حساب می‌آیند. لذا بدین منظور به دلیل چابک‌سازی و کوچک‌سازی سازمان از همان ابتدا با ورود سیستم‌های جامع و متنوع به جهت پاسخگویی سریع و مناسب به نیازهای مشتریان منجر به تغییرات ساختاری نوینی در شرکت شده است.

با همین دیدگاه در اولین قدم و نگاه سیستمی نسبت به تنظیم برنامه استراتژیک و داشتن بیانیه چشم انداز در راستای سند چشم انداز (تبدیل شدن به برترین شرکت مخابرات استانی کشور در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات سال 1400 با دست یابی به اهداف کلان) و بیانیه مأموریت و در نهایت با در نظر گرفتن عوامل موثر در تفکر سیستمی و شناخت عوامل محیطی داخلی (SW) و محیطی خارجی (TO) نسبت به تدوین اولین ساختار گذر بعنوان شروع تفکر سیستمی اقدام نموده ایم .

مقایسه دو ساختار قبل و بعد از خصوصی سازی

با يك نگاه به اين دو تاپ چارت مشخص مي شود اگر چه داراي همان ساختار و قالب وظيفه اي بوده ولي تلاش هاي در جهت حركت به سوي ساختار بخشي از طريق ارتباط سيستمي بين واحدهاي شركت صورت گرفته است .

ساختار سازمانی بعد از خصوصی سازی



عملکرد سیستمی در ساختار تا سال 88

سال	نام سیستم	عملکرد سیستم
75	BILL	نرم افزار صدور صورتحسابها
75	BSD	کنترل صورتحسابهای مشترکین
75	NBIS	کنترل صورتحسابهای مشترکین
78	طرح جامع امور مشترکین	ثبت اطلاعات مشترکین
82	طرح جامع رفاه	اماکن رفاهی و طرح درمان
83	طرح جامع مالی	گزارشات آمار مالی
85	اتوماسیون اداری	مکاتبات اداری بصورت مکانیزه
88	طرح جامع اموال	جمع داری اموال

عملکرد سیستمی در ساختار بعد از سال 88

سال	نام سیستم	عملکرد سیستم
89	سامانه محب	کنترل پایانه های فروش تحت وب
90	VPN-DOMAIN	LOCAL نمودن شبکه داخلی
90	OMC	سرور نگهداری شبکه، سوئیچ، دیتا، پاور...
90	PROVISIONING و شارژینگ	درخواستهای خرید (زنجره تامین)
90	HRIS (چارگون)	مدیریت منابع انسانی و پرسنلی و حضور و غیاب
91	نجم	درخواست اعتبار برای خرید تجهیزات
91	CRM	بررسی سرویسهای موجود و نظارت بر آنها
92	REFAHINFO	سامانه رفاهی کارکنان
92	سیستم جامع انبار	انبارداری و سفارشات و حسابداری انبار
93	GIS	سیستم شناسایی جغرافیایی تجهیزات
93	OSS	سیستم تعریف و پیگیری سرویسهای دیتا
93	BATCH-ONLINE	صدور احکام

نتیجه

آمار	تا پایان سال 87	تا 93/11/28
تعداد منصوبه	7592597	8869110
تعداد مشغول بکار	6207265	7841233
جمعیت	7911703	15235571
مساحت جغرافیایی استان تهران	18813 کیلومتر مربع تهران و البرز	
تعداد مراکز مخابراتی	624	586
تعداد پورتهای دیتا	-----	(ADSL)789616
تعداد پستهای سازمانی	8706	8224 (رو به کاهش)
تعداد شاغلین	6513	5880

علیرغم افزایش تعداد منصوبه و مشغول بکار و اضافه شدن خطوط DATA با کاهش تعداد مراکز (کاهش هزینه) به علت سیستمی شدن فرایندها و کاهش تعداد پرسنل به علت لینک شدن و سیستمی شدن عملیات بین واحدها و همچنین چابک سازی و کوچک سازی سازمان به علت استفاده از فرایند سیستمی روبرو هستیم . در همین راستا برای گذر از ساختار دوم و ورود به مرحله پیاده سازی الگوی کامل فرایندی، شرکت ملزم به استفاده از استانداردهای ساختاری و اجرای رویکرد سیستمی در اجرای فرایندها و عملیات سازمانی خود بوده است که بدین منظور با استفاده از مدل فرایندی کسب و کار (ETOM) و یا مدل فرایندی IT (ITIL) که مختص رویکرد تجاری محور در فعالیتهای شرکتهای مخابراتی میباشد، استفاده نماید .

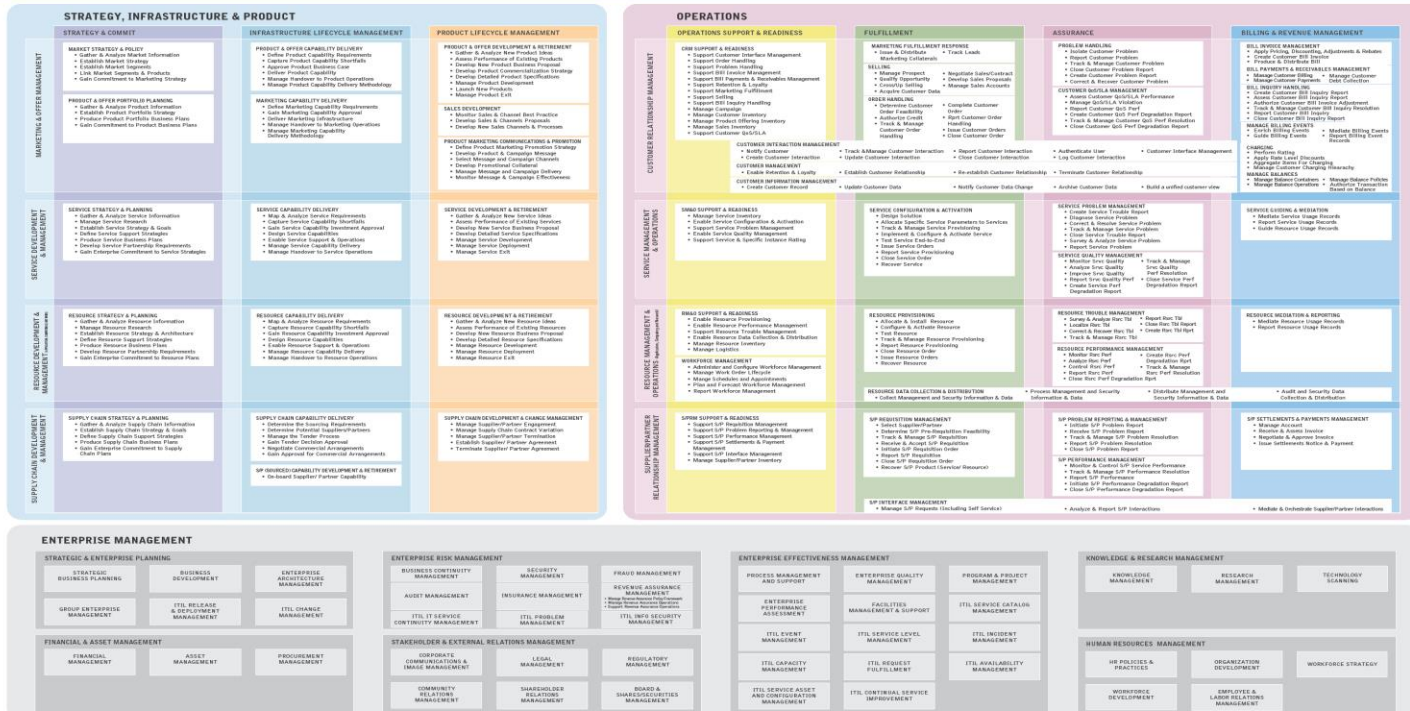
Enhanced Telecom Operations Map (Etom)



Business Process Framework (eTOM)



amdocs
embrace challenge experience success



For the Business Process Framework (eTOM) processes definitions please refer to TM Forum document 089210 v13.5. The complete eTOM documentation is available at www.tmforum.org. An electronic copy is available at <http://www.amdocs.com/posters> | Business Process Framework Poster design © Amdocs, Business Process Framework content © TeleManagement Forum 2013

شرط خرد حفظ تجربه ها

وبکار بستن آنهاست

حضرت علی (ع)

به امید زندگی بهتر