

نقش طرح جامع اتوماسیون سیستم بانکی کشور

در افزایش کارآئی بانک‌داری اسلامی

جناب آقای اسداله حسنی

مدیر پروژه مکانیزاسیون بانک ملی ایران

طرح جامع اتوماسیون سیستم بانکی در سال ۱۳۷۲ به طور رسمی مطرح شد. بدیهی است که سیستم بانکی کشور و کیفیت عملکرد بانک‌ها نقش مهمی در توسعه اقتصاد کشور دارد. رشد جمعیت و برنامه‌های توسعه اقتصادی کشور و ازدیاد حجم پول در گردش افزایش فوق‌العاده تعداد عملیات روزانه را در بانک‌های کشور در پی داشته است. دستی یا نیمه مکانیزه بودن بسیاری از عملیات روزانه بانکی که در سال‌های اخیر با تنوع عملیات نیز همراه بوده است و بهینه نبودن آنها، باعث تحمیل فشار و خستگی فراوان به کارکنان و هم موجب اتلاف وقت مراجعین به بانک‌ها شده است. کندی گردش عملیات در انجام خدمات روزانه بانکی علاوه بر اثر نامطلوب بر جذب سرمایه‌ها موجب کاهش ارائه خدمات به مراجعین و تشدید مشکلات شده و عدم دسترسی به موقع و سریع مدیران عالی به اطلاعات جدید و دقیق عملکرد بانک روند برنامه‌ریزی و اتخاذ تصمیمات را کند کرده است.

به این دلایل مکانیزه کردن عملیات روزانه شعب در برنامه کاری تقریباً کلیه بانک‌های کشور قرار گرفته و در مقطع سال‌های ۷۰ و ۷۱ ادارات رایانه اکثر بانک‌ها یا پروژه‌هائی را به اتمام رسانده بودند و یا درگیر انجام پروژه‌های متنوع مکانیزاسیون در سطح بانک بودند. علی‌رغم حجم زیاد فعالیت‌های مکانیزاسیون در اکثر بانک‌ها، این اقدامات به غیر از اثراتی در کاهش فعالیت‌های دستی درون شعبه و کمی افزایش سرعت در انجام خدمات مشتریان، عملاً تأثیر عمده‌ای در رفع مشکلات خدماتی مشتریان و یا گردش بهتر یا سریع‌تر اطلاعات در درون بانک نداشت.

مطالعات انجام شده نشان‌دهنده جزئی‌نگری در برنامه‌ریزی فعالیت‌های انفورماتیکی و انجام پروژه‌ها برای رفع مشکلات حاد مقطعی بود، به طوری که مسیر آتی پروژه‌ها برای تکمیل یکدیگر و نحوه رسیدن به کلیتی که در خدمت اهداف استراتژیک بانک قرار گیرد، مشخص نشده بود. به خصوص

اکثر فعالیت‌ها در جهت مکانیزاسیون وضعیت موجود شکل گرفته بود. این امر باعث تداخل پروژه‌ها بدون برنامه‌ریزی و پیش‌بین قبلی، دوباره کاری‌های عملیاتی و نهایتاً کاهش کارآئی (کمتر از انتظار) سرمایه‌گذاری‌ها شده بود.

با توجه به این مسائل، نتیجه مطالعات در مورد وضعیت موجود در قالب پیشنهادی برای حرکت جهت جامع‌نگری در برنامه‌ریزی فعالیت‌های انفورماتیکی بانک‌ها به مسئولین سیستم بانکی کشور ارائه گردید.

با پذیرش دلایل و براساس مصوبه مجمع عمومی بانک‌ها در سال ۱۳۷۲، طرح جامع اتوماسیون سیستم بانکی شکل گرفته و مسئولیت پیش‌برد طرح براساس همین مصوبه به عهده مشاور اجرایی ریاست کل بانک مرکزی گذاشته شد. متعاقباً در همان سال با تأسیس سازمان اجرایی طرح، فعالیت‌های اجرایی جهت پیش‌برد طرح آغاز گردید.

اهداف کلان طرح جامع به شرح زیر تعیین گردید:

- ۱- کاهش مشکلات اجرایی در شعب و ادارات مرکزی بانک‌ها و افزایش توان اجرایی سیستم.
- ۲- تسریع در اجرای عملیات نظام بانکی و ارتقای کیفیت آن.
- ۳- ارائه خدمات دقیق و به موقع به مشتریان.
- ۴- ایجاد زمینه لازم برای کاهش مبادلات نقدی و نقل و انتقال پول.
- ۵- ایجاد امکان دسترسی به اطلاعات به هنگام برای اتخاذ تصمیم در مورد سیاست‌های پولی و بانکی.

۶- صرفه‌جویی در وقت کارکنان و مشتریان بانک‌ها، کاهش نقل و انتقال فیزیکی مدارک از شعب، کاهش سفرهای شهری و...

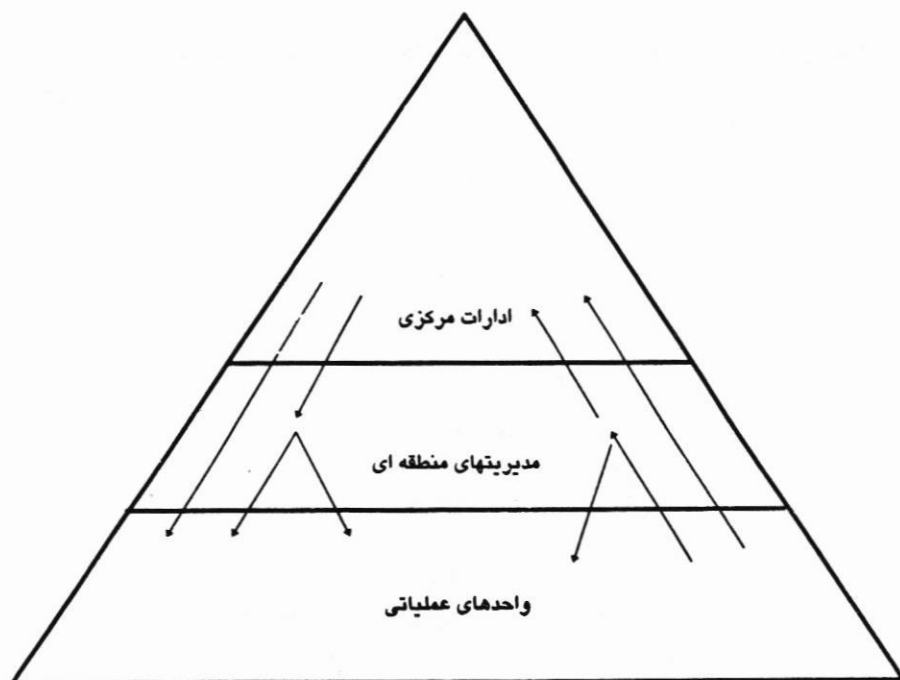
۷- ایجاد هماهنگی لازم برای ارتباط با بانک‌های خارج از کشور.

جامع‌نگری در طرح به این معنی مطرح گردید که کلیه فعالیت‌های انفورماتیکی بانک بایستی حول محور مدل اطلاعاتی لازم برای رسیدن به اهداف طرح شکل بگیرد، به طوری که هر فعالیت باید ضمن پوشش بخشی از مدل اطلاعاتی بانک (برای تأمین بخشی از اهداف طرح)، نقش مکمل سایر فعالیت‌ها را نیز داشته باشد تا با به نتیجه رسیدن این فعالیت‌ها، کلیه اهداف طرح در بانک حاصل گردد. و با شناسائی فعالیت‌های لازم و اولویت‌بندی آنها براساس سیاست‌گذاری بانک، برنامه‌ریزی فعالیت‌های انفورماتیکی برای کوتاه، میان و بلند مدت انجام گیرد.

به این ترتیب کلیه سرمایه‌گذاری‌ها به صورت مکمل هم عمل کرده و از سرمایه‌گذاری‌های جایگزین و دوباره کاری در صرف زمان و نیروی انسانی اجتناب خواهد شد. ضمن آن‌که جایگاه و حدود استفاده از سرمایه‌گذاری‌ها قبل از طراحی جامع نیز مشخص می‌گردد.

در گام بعدی مطالعه بر روی نیازهای اطلاعاتی بانک و ساختار گردش اطلاعات برای شناسائی

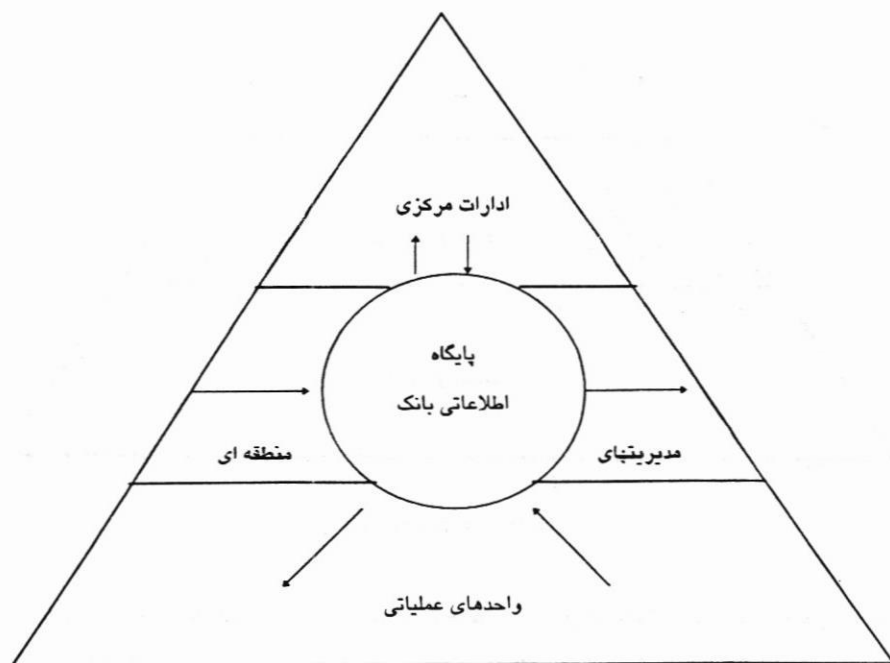
مدل اطلاعاتی آغاز گردید. حاصل مطالعات نشان داد که اصولاً عملیات بانک نیازمند مدل اطلاعاتی متمرکزی است و در وضعیت موجود این جهت‌گیری متمرکز با ایجاد لایه یا لایه‌های میانی با وظایف انباشته سازی و سپس جهت‌دهی اطلاعات به سمت مرکز پیاده‌سازی شده است. ساختار موجود را می‌توانیم با شکل زیر نمایش بدهیم:



ساختار موجود اطلاعات بانک

حصول به بخش عمده‌ای از اهداف طرح با حفظ ساختار اطلاعاتی موجود در مواردی غیر اقتصادی و در مواردی از نظر تکنولوژیکی امکان‌ناپذیر تشخیص داده شد. ضمناً مطالعات نشان داد که عدم موفقیت متناسب با زمان و هزینه صرف شده در فعالیت‌های قبلی انفورماتیکی برای برآوردن انتظارات مدیران و مشتریان بانک به علت حفظ ساختار موجود و صرفاً مکانیزه کردن آن بوده است. بنابراین می‌بایستی با شناسایی معیارهای عملیاتی عمده برای رسیدن به اهداف طرح، ساختار اطلاعاتی مناسب‌تر انتخاب شده و فعالیت‌های حول پیاده‌سازی آن شکل گیرد. معیارهای عمده عملیاتی زیر مبنای شناسایی ساختار اطلاعاتی جدید قرار گرفت:

- ۱- قطع وابستگی جغرافیائی مشتریان به شعب خاص.
 - ۲- گسترش ارائه خدمات بانکی به خارج از واحدهای بانک.
 - ۳- گسترش ارائه خدمات بانکی به خارج از ساعت کار رسمی بانک.
 - ۴- محور قرار دادن مشتری در مبادلاتش با بانک (و نه حسابهای مشتری)
 - ۵- حفظ یک پارچگی اطلاعات بانک و اجتناب از ذخیره چندباره و زائد اطلاعات.
 - ۶- استفاده از تکنولوژیهای اثبات شده.
- با توجه به این معیارها مناسبترین ساختار اطلاعاتی برای طرح جامع، ساختار متمرکز با ارتباطات شعاعی تشخیص داده شد.



ساختار اطلاعاتی بانک در طرح جامع اتوماسیون

مرحله بعد مصروف شناسائی بخشها و سیستمهای عمده و تعیین جایگاه آنها برای پیاده سازی این ساختار گردید. شکل بعد به صورت کلان جایگاه این سیستمها را نشان می دهد. لازم به ذکر است

که پایاپای بانکی شامل دو بخش پایاپای بین بانکی خدمات کارت و پایاپای بین بانکی سایر اسناد مالی است.

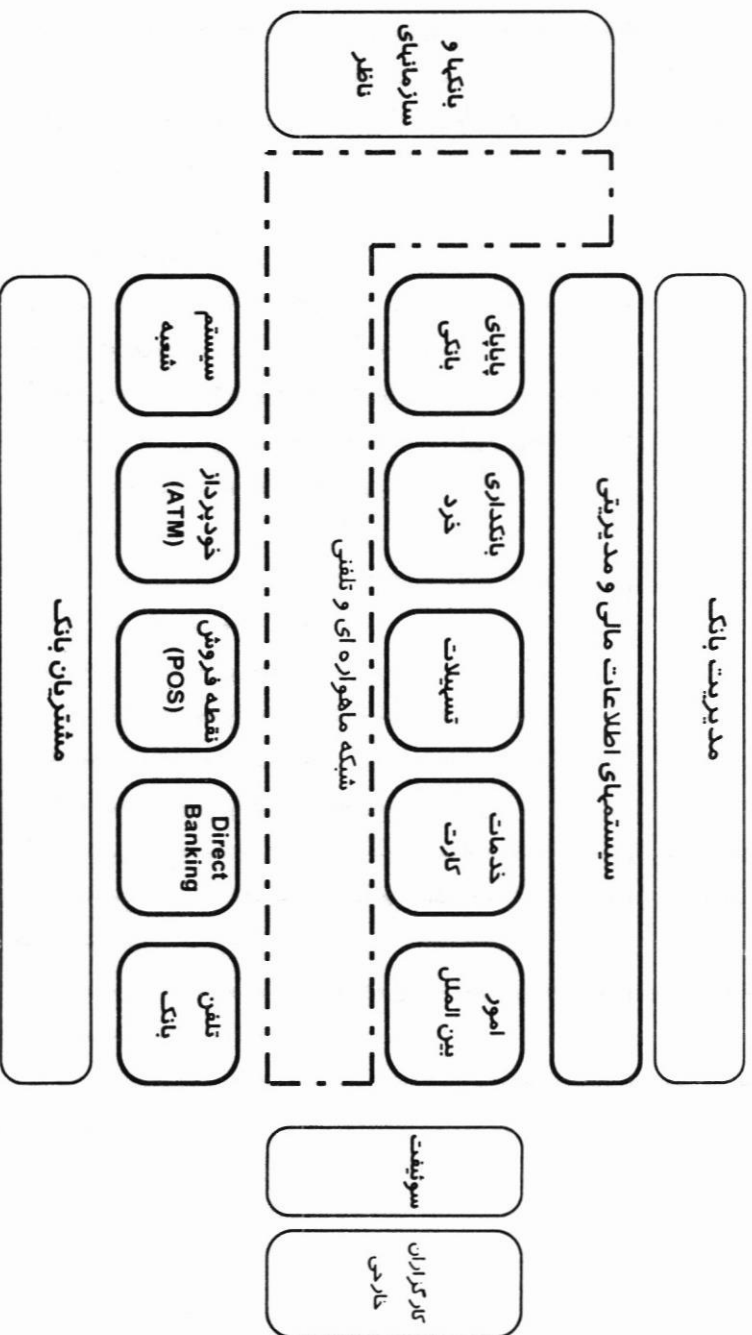
با این مقدمات حال می‌توانیم به تأثیرات اجرای طرح جامع اتوماسیون سیستم بانکی در افزایش کارآئی بانک‌داری اسلامی بپردازیم.

الف - از دید مشتری

برخی از عمده‌ترین مزایای حاصل از اجرای طرح برای مشتریان بانک به شرح زیر است:

- ۱- صرفه‌جویی در وقت برای دریافت خدمات بانکی.
- ۲- کاهش شدید سفرهای درون شهری برای دریافت خدمات بانکی.
- ۳- دسترسی بسیار سریع به وجوه سپرده شده یا اوراق بهادار واگذاری به بانک.
- ۴- سرعت زیاد در نقل و انتقال وجوه درون بانکی.
- ۵- عدم نیاز به حمل وجوه نقد.
- ۶- عدم نیاز به مراجعه به شعبه برای انجام بسیاری از عملیات بانکی این مزایا ناشی از موارد زیر است که با اجرای طرح فراهم می‌شود:
 - ۱- مراجعه به نزدیک‌ترین شعبه در دسترس.
 - ۲- مراجعه به صرفاً یک باجه برای دریافت کلیه خدمات مورد نیاز.
 - ۳- آنی بودن اثر نقل و انتقالات مالی در حساب‌ها.
 - ۴- حذف زمان لازم برای پایاپای داخلی اسناد واگذاری.
 - ۵- دسترسی به وجه نقد در خارج از شعب و در تمام شبانه‌روز از طریق دستگاه‌های خودپرداز.
 - ۶- عدم نیاز به پرداخت وجه نقد در هنگام دریافت خدمات با استفاده از دستگاه‌های پایانه فروش در خارج از شعب و در تمام شبانه‌روز.
 - ۷- دسترسی به اطلاعات حساب‌ها در خارج از شعب و در تمام شبانه‌روز با استفاده از تلفن بانک و سیستم بانک در منزل.
 - ۸- امکان ارائه خدمات بانکی به مشتریان در خارج از شعب با استفاده از وسایلی مانند خودپرداز، پایانه فروش، تلفن، کامپیوتر خانگی و...

“خایگاه سیستمهای اتوماسیون”



ب - از دید بانک

جهت جلوگیری از اطاله کلام در زیر برخی از عمده‌ترین سرفصل‌ها افزایش کارآئی عملکرد بانک، ناشی از اجرای طرح جامع اتوماسیون ذکر می‌شود:

- ۱- کاهش شدید مراجعات به شعب.
- ۲- کاهش شدید معاملات نقدی بانک.
- ۳- حذف تقریباً کامل دواير پشت باجه از جمله دواير حسابداری شعب و در نتیجه:
 - امکان تقویت باجه‌ها.
 - امکان کاهش فضای مورد نیاز شعب.
 - فرصت کافی کارکنان شعب برای فعالیت در جهت جذب منابع جدید و مصارف سودآور.
- ۴- حذف کامل مکانیزم‌های حساب مرکز و پایاپای داخلی و در نتیجه:
 - کاهش شدید در صدور اسناد فیزیکی.
 - کاهش شدید در تعداد اسناد متحرک بین واحدها.
 - کاهش تبعات اشتباه نیروی انسانی.
- ۵- اعمال کنترل‌های دقیق و یکنواخت و کاهش برخوردهای سلیقه‌ای با روش‌های اعلام شده بانک و مشتریان.
- ۶- امکان انجام بازرسی‌های نامحسوس و حتی بدون نیاز به حضور فیزیکی در شعب و در نتیجه کاهش شدید تخلفات احتمالی.
- ۷- حذف وظایف پردازش داده‌های لایه‌های میانی بانک و در نتیجه ایجاد فرصت بیشتر برای پرداختن به وظایف مدیریتی و راهبری.
- ۸- دسترسی بسیار سریع به آخرین اطلاعات عملکرد بانک از جمله تراز روزانه
- ۹- دسترسی به اطلاعات کامل یک مشتری در هر لحظه (اطلاعات شناسائی، ارتباطات با بانک و سوابق)
- ۱۰- دسترسی سریع بانک مرکزی و سازمان‌های نظارتی به اطلاعات عملکرد بانک.
- ۱۱- انجام سریع عملیات پایاپای بین بانکی به صورت متمرکز (یا تمرکز منطقه‌ای) و جلوگیری از حرکت اسناد و واگذاری تا سطح شعبه افتتاح‌کننده حساب و تاخیرات ناشی از آن.
- ۱۲- ایجاد زمینه لازم برای تبادل تراکنش‌های خدمات کارت بین بانکی با اتصال به مرکز تبادل اطلاعات (سوئیچ) و در نتیجه بهره‌برداری کامل بانک از سرمایه‌گذاری‌های انجام شده برای ارائه خدمات کارت توسط کلیه بانک‌های فعال در این زمینه و عدم لزوم تکرار سرمایه‌گذاری سنگین در این زمینه (به خصوص دستگاه‌های خودپرداز) توسط هر بانک.

۱۳- سرعت بسیار زیاد در ایجاد و معرفی محصولات جدید بانکی (انواع حساب‌ها و خدمات ویژه آنها) به مشتریان و اطمینان از عرضه یکنواخت و با کنترل‌های یکسان در سطح بانک.

۱۴- ایجاد زیر ساختار محکم و مطمئن برای به کارگیری و عرضه تکنولوژی‌های جدید ارائه خدمات بانکی به مشتریان (گسترش انفورماتیک) بدون نیاز به دوباره کاری‌های فراوان در پروژه‌های انجام شده.

و در انتها، شکل پیوست به طور خلاصه فعالیت‌های انجام شده تا کنون و برنامه‌های آتی سازمان اجرائی طرح جامع اتوماسیون سیستم بانکی را نشان می‌دهد.

پایاپای بانکی همان‌گونه که گفته شد شامل دو بخش پایاپای خدمات کارت و پایاپای سایر اسناد مالی است، بخش پایاپای مالی خدمات کارت بین بانکی به آخرین مراحل پیاده‌سازی رسیده است و در آینده نزدیک مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد و مرحله مطالعاتی در شکل صرفاً برای پایاپای سایر اسناد مالی ذکر شده است.

و نکته آخر آن که پس از تلاش فراوان چند ساله در بانک ملی ایران، اعلام عمومی عرضه سیستم‌های مورد بهره‌برداری برای مشتریان این بانک به زودی (مهر ماه سال جاری) صورت خواهد گرفت.

“ جایگاه سیستمهای اتوماسیون ”

