

remis®

۲۱

نشریه داخلی شرکت رمیس
زمستان ۱۳۹۴



جایگاه Cloud در
طراحی برنامه DR

فراز و نشیب های
رمیس در سال ۲۰۱۵

روزهای نو مبارک



remis®

برفراز دنیای داده‌ها

DataCenter

- راه کارهای ذخیره سازی براساس محصولات HP و EMC
- راه کارهای شبکه ذخیره سازی براساس محصولات EMC، Cisco و Brocade
- مجازی سازی منابع پردازشی و میزکار مجازی (VDI) براساس راه کارهای VMware، Citrix و نیز راه کارهای متن باز
- سامانه های ابری براساس راه کارهای VMware، Citrix و نیز راه کارهای متن باز Business Recovery Planning
- راه کارهای تخصصی پشتیبان گیری اطلاعات

آغازی سخت؛ پایانی شیرین

آن همه ناز و تنعم که خزان می‌فرمود
شکر ایزد که به اقبال کله گوشه گل

عاقبت در قدم باد بهار آخر شد
نخوت باد دی و شوکت خار آخر شد

فهرست مطالب

۲	کوتاه از رمیس
	- نتایج هیجدهمین سال رتبه بندی شرکت های ایرانی
	- بازدید مدیر عامل بیمه ایران
	- تازه های رمیس
۴	گفتگو
	- نگاهی به فراز و نشیب‌های رمیس در سال ۲۰۱۵
۷	آموزش
	- ارزشنگ تنها نماینده رسمی CIW در ایران
۸	گزارش یک پروژه
	- ۲۰ نمره واقعی رمیس است
۱۲	علمی
	- جایگاه Cloud در طراحی برنامه DR
۱۶	تازه‌های فناوری
	- چه زمانی هوش کامپیوتر به انسان می‌رسد؟
۱۸	برندینگ
	- مدیریت تعارض در سازمان
۲۰	سرگرمی
	- چگونه یک کارمند نمونه باشیم؟

برگ‌های ورق نخورده تقویم امسال نازک و نازک‌تر شدند و فقط چند برگ باقی مانده است. یعنی به پایان سال نزدیک شدیم؛ پایان سال. پایان یک مسابقه و رقابت برای کار و تلاش بیشتر، رسیدن به اهدافی که ابتدای سال به یکدیگر نشان داده بودیم و آمادگی برای آغاز دوره جدیدی از رقابت. گویی همین دیروز بود که در اولین سرمقاله امسال شروعی دوباره، نفسی تازه و انگیزه و تلاشی مضاعف را وعده دادیم و با هم پیمان بستیم که هیچ مانعی ما را متوقف نکند و برای روزهای بهتر، آینده روشن‌تر و موفقیت بیشتر قدم‌های چابک‌تر و بلندتری برداریم.

به پایان سال رسیدیم. به گفته دکتر مازیار نوربخش مدیرعامل رمیس، سخت‌ترین سال را در میان ۱۴ سال گذشته پشت سر گذاشتیم و با مشکلات مختلفی مانند رکود و تحریم‌های اقتصادی دست و پنجه نرم کردیم که در نهایت تمامی این مشکلات از پیش رو برداشته شد و ضمن عبور از بحران، سال توام با موفقیت و شیرینی را رقم زدیم. دکتر نوربخش در گفت و گویی که در این شماره شاهد آن هستیم، روزهای بهتری در آینده را برای خانواده‌ی بزرگ رمیس پیش‌بینی می‌کند و اعتقاد دارد برای سال آینده هیچ مانع جدی بر سر راه پیشرفت رمیسی‌ها وجود ندارد. عبور از گردنه‌های سخت مشکلات امسال جز با تلاش و همدلی و پشتوانه نیروی انسانی خانواده‌ی رمیس محقق نشد. پس لازم است در این پایان سال از تمامی همکاران تشکر و قدردانی کرده و به آنها خسته نباشید بگوییم.

و یک خبر خوش پایان سالی هم برای خوانندگان گرامی‌مان داریم. طبق گزارش رتبه‌بندی منتشر شده‌ی سازمان مدیریت صنعتی (IMI۱۰۰) در بهمن ماه ۱۳۹۴، شرکت رمیس برای دومین سال پیاپی توانست در فهرست ۵۰۰ شرکت برتر ایران قرار گیرد. رمیس با کسب رتبه ۴۱۲، ده پله بالاتر از سال قبل قرار گرفت و رتبه چهارم را در میان شرکت‌های مستقل و خصوصی گروه رایانه به خود اختصاص داد. امیدواریم که این روند توسعه در سال‌های آتی با سرعت بیشتری ادامه پیدا کند و در همین فصل‌نامه خبر رتبه‌های بالاتر رمیس را گزارش کنیم.

در روزهای پایانی اسفند به سر می‌بریم و تا شروع سالی جدید و تحولی دیگر، فرصتی اندک باقی مانده است. طبیعت مست از این پوست‌اندازی و رویش و سرسبزی شورانگیز است و نفس و جان تازه‌ای به خود گرفته است. ما هم باید با طبیعت هم‌نوا و هم‌گام شویم و به استقبال بهار هم در برون و هم در درون خودمان برویم. بهار تان مبارک و فرخنده باد.

مدیر مسوول
ایرج شفيعی

نشریه داخلی شرکت رمیس، شماره ۲۱، زمستان ۱۳۹۴

صاحب امتیاز: شرکت افزارپرداز رمیس

مدیر مسوول: ایرج شفيعی

همکاران این شماره: منظر قنبری، هانیه حبیبی، حیدر افجه‌ای، سیامک روحانی،

بابک فخریلو

صفحه آرا: فاطمه قشقایی

ویراستار: سیامک روحانی

نشانی: تهران، خیابان ولیعصر، خیابان مطهری، خیابان سرداران، پلاک ۲۸

تلفن: ۴۲۰۸ ۴۰۰۰ دورنگار: ۴۲۰۸ ۴۲۰۸

از خوانندگان و علاقمندان دعوت می‌شود در صورت تمایل مطالب خود را برای چاپ در نشریه به ایمیل info@remisco.com ارسال کنند.





نتایج هیجدهمین سال رتبه بندی شرکت های ایرانی

که شرکت با توجه به شناخت وضعیت رقابتی در حوزه فناوری اطلاعات و تدوین راهبردهای آینده بتواند در سالهای آتی رتبه خود را بازهم ارتقاء دهد.

بر اساس رتبه‌ی اخیر سازمان مدیریت صنعتی (IMII۰۰)، برای دومین سال پیاپی نام رمیس در فهرست ۵۰۰ شرکت برتر کشور قرار گرفته است.



شرکت رمیس با ده پله ارتقا نسبت به سال گذشته و با کسب رتبه ی ۴۱۲ در بین ۵۰۰ شرکت برتر کشور قرار گرفت و در بین شرکت های گروه رایانه و فعالیتهای وابسته رتبه ی شانزدهم و در بین شرکتهای مستقل و خصوصی گروه مذکور رتبه چهارم را کسب نمود. در این ارزیابی، شرکت ها بر اساس ۲۸ شاخص مورد بررسی قرار می گیرند که این شاخص ها در ۶ گروه دسته بندی شده اند:

- ۱- شاخص های اندازه و رشد شرکت
- ۲- شاخص های سود آوری و عملکرد
- ۳- شاخص های صادرات
- ۴- شاخص های نقدینگی
- ۵- شاخص های بدهی
- ۶- شاخص های بازار

هیئت مدیره رمیس ضمن تبریک این موفقیت به کلیه همکاران، اظهار امیدوار است



بازدید مدیر عامل بیمه ایران از دفتر شرکت رمیس

در هفتم دی ماه سال جاری و به مناسبت زادروز پیامبر اعظم حضرت محمد مصطفی (ص) سید عباس حسینی، رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل بیمه ایران به همراه تنی چند از معاونین از دفتر و کارگاه شرکت رمیس مستقر در بیمه ایران واقع در خیابان برزیل بازدید نمودند.

در این دیدار که حجت الاسلام عبدالحسین امینی، معاونت امور ایثارگران بیمه ایران ایشان را همراهی می نمودند، ضمن تبریک این مناسبت فرخنده، از نزدیک با فعالیت های همکاران مستقر در ساختمان بیمه ایران آشنا شدند و از زحمات ایشان تشکر و قدردانی نمودند.





تازه‌های رمیس

تقدیر و قدردانی از همکاران اجرایی جشن روز مشتریان

در پی برگزاری باشکوه جشن «روز مشتریان رمیس» در مهر ماه سال جاری، طی مراسمی با حضور کلیه مدیران شرکت از همکارانی که رمیس را در هر چه بهتر برگزار شدن این مراسم یاری نمودند تقدیر و تشکر بعمل آمد.



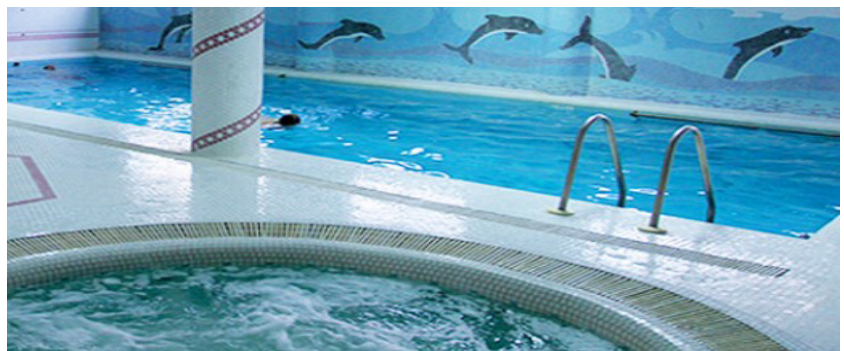
توزیع برنج درجه یک ایرانی بین کارکنان شرکت رمیس

در آذر ماه سال جاری و به روال سالهای گذشته، پس از ثبت نام و مشخص شدن نیاز پرسنل، به میزان ۱۰ تن برنج درجه یک ایرانی خریداری و بین پرسنل شرکت در سراسر کشور توزیع گردید. شایان ذکر است که هزینه برنجه صورت اقساطی توسط کارکنان به شرکت پرداخت می‌شود.



رزرو استخر ویژه پرسنل شرکت رمیس

در راستای برنامه‌های ارتقاء سلامت پرسنل، امسال نیز با عقد قرارداد با مجموعه‌ای ورزشی در تهران توسط امور اداری، استخر و امکانات آن مجموعه به صورت اختصاصی در اختیار کارکنان رمیس قرار گرفت.





نگاهی به فراز و نشیب‌های رمیس در سال ۲۰۱۵

تهیه کننده:
هانیه حبیبی



نیروی انسانی فراز و نشیب‌های
رمیس را جذب میکند؛
شرایط رکود اقتصادی توام با
تحریم‌های اقتصادی، روزهای
سختی بود که رمیس در سال
گذشته تجربه کرد و با همدلی و
پشتوانه نیروی انسانی خود توانست
با موفقیت از این بحران عبور کند و
سال شیرینی را برای خود رقم بزند.

مدیرعامل شرکت رمیس با اعتقاد به اینکه شاید سال ۲۰۱۵ سخت‌ترین سالی بود که رمیس در کارنامه ۱۴ ساله خود تجربه کرد، می‌گوید: رمیس از هیچ تلاشی برای کسب موفقیت کوتاهی نمی‌کند. به گفته او کارهای مطالعاتی، شناسایی دقیق بازار فناوری اطلاعات کشور، ارائه خدمات جدید، ادغام برخی واحدهای شرکت و دیگر فعالیت‌های صورت گرفته همگی اقداماتی بود که رمیس در طول سال گذشته انجام داد. هم اکنون مازیار نوربخش با امید به آینده راه پیشرفت خانواده بزرگ رمیس

را هموارتر می‌بیند و روزهای بهتری را در آینده نه چندان دور برای خانواده‌ی بزرگ رمیس پیش بینی می‌کند. او معتقد است که مانع جدی که نتوانیم از پیش رو برداریم برای روزهای آتی رمیس وجود ندارد و برای مواجه شدن با آینده آماده‌ایم.
در گفت‌وگویی با مدیرعامل شرکت رمیس از روزهای سخت سال ۲۰۱۵ می‌پرسیم. روزهایی که شاید بسیاری از اعضای رمیس نمی‌دانستند که این شرکت با چه مشکلاتی دست به گریبان است، ولی با درایت سرانجام به پایان رسید.

مهمترین هدف یک شرکت خصوصی سودآوری و پس از آن نیز میزان فروش است و این وضعیت در شرکت‌های بین‌المللی و بزرگ هم دیده می‌شود. ولی باید توجه داشت که تمرکز محض بر روی فروش سبب ایجاد یک فروش ناپایدار نخواهد شد. به همین دلیل اقدامات زیادی در گذشته صورت گرفته تا فروش به صورت مستمر در رمیس جریان داشته باشد. مشابه این اقدامات در سال آتی نیز انجام خواهد شد.

در گذشته اقدام به اخذ ISO 20000 در خصوص ITIL و ISO 27000 در زمینه ISMS گردید. همچنین موفق شدیم ISO 10004 را به منظور سنجش رضایت مشتری و ISO 10002 را جهت رسیدگی به شکایات مشتری اخذ کنیم. در خصوص بحث‌های زیر ساختی، توسعه زیادی بر روی ERP شرکت انجام شده است و همچنین CRM نیز در سال گذشته به میزان بیشتری عملیاتی شد. رمیس در سال گذشته زمان زیادی را در خصوص یکپارچه‌سازی CRM و ERP صرف کرد و امیدواریم در سال ۲۰۱۶ بتوانیم به میزان بیشتری از سیستم CRM را بهره‌برداری نماییم. همچنین سیستم‌های مدرن ارزیابی عملکرد می‌باید طی سال‌های آتی در رمیس پیاده‌سازی شوند و میانگین بهره‌وری نیروی انسانی افزایش یابد.

رمیس در سال ۲۰۱۴ توانست برندسازی جدیدی انجام دهد. در حال حاضر این سوال مطرح می‌شود که این شرکت در سال گذشته در خصوص ارتقای برند خود چه کارهایی کرده است؟

پروژه برندینگ در سال ۲۰۱۴ در رمیس انجام شد و طی سال ۲۰۱۵ تلاش شد تا الزامات برندینگ جدید به میزان بیشتری در شرکت پیاده‌سازی شود. هرچند یکی از موارد مهم در برندینگ جدید رمیس بهبود چاپکی شرکت بوده است، اما هنوز

در خصوص میزان فروش رمیس در سال گذشته توضیح بدهید. آیا مطابق با انتظارات از قبل تعیین شده پیش رفت یا اینکه در این زمینه با موانعی روبه‌رو شدید؟

از نقطه نظر اهداف فروش و سودآوری، در زمینه فروش تجهیزات و راه‌کار تا حد قابل قبولی به اهداف تعیین شده دست پیدا کردیم ولی در حوزه پروژه‌های پشتیبانی متاسفانه بخشی از اهداف محقق نشدند. البته باید توجه داشته باشیم که بیشتر مشتریان رمیس سازمان‌های دولتی هستند و در سال ۹۴ بودجه کافی در اختیار نداشتند. به همین دلیل بخشی از مناقصاتی که حتی برنده شدیم به دلیل کسری بودجه مشتریان لغو شدند که این امر دشواری زیادی در تحقق اهداف فروش بوجود آورد. همچنین بسیاری از مشتریان بزرگ ما در واحد پشتیبانی تصمیم به کاهش هزینه‌ها گرفتند که من معتمد در برخی موارد در روش اجرای این تصمیم اشتباه کردند و نتایج منفی آن را دیر یا زود متوجه خواهند شد. زمانی که به عنوان مثال یک بانک سرویس مطلوب رمیس را به دلیل کاهش هزینه حاضر است با سرویس ارزان و بی‌کیفیت شرکت دیگری جابجا کند، توان ارائه خدمات مطلوب به مشتریان خود را از دست خواهد داد و در بازار رقابتی به مرور جای خود را به رقبای خواهد داد.

من معتمد ما در رمیس در زمینه کنترل هزینه یکی از بهترین ساختارها را داریم و قادریم خدمات مطلوبی را با قیمت مناسب ارائه کنیم. ولی همواره شرکت‌هایی هستند که حاضرند خدمات نامطلوبی را با قیمتی بسیار کمتر عرضه کنند و متاسفانه بسیاری از کارفرمایان توجه کافی به این موضوع نمی‌کنند.

آقای دکتر آیا در سال گذشته رمیس در کنار توجه به فروش، بر روی شاخص‌های کیفی نیز تمرکز داشته است؟

آقای دکتر به عنوان نخستین سوال، در خصوص اهداف شرکت رمیس در سال گذشته توضیح دهید و اینکه آیا رمیس توانست مطابق با پیش‌بینی‌ها مسیر خود را طی کند؟ و در نگاه کلی تا چه اندازه به اهداف مورد نظر خود دست پیدا کردید؟

قبل از شروع هر سال میلادی که سال رسمی و مالی شرکت محسوب می‌شود، رمیس اهدافی را در سطح کلان تعیین می‌کند و با توجه به آن اهداف برنامه و هدف‌های واحدهای مختلف پایه‌ریزی می‌شود. در نتیجه هر مدیری که در هر قسمت فعالیت می‌کند، مجموعه‌ای از اهداف تعیین شده برای خود دارد که تلاش می‌کند به آنها برسد. تحقق این اهداف که هم راستا با اهداف کلان هستند، شرکت را در مسیر توسعه پیش می‌برد. بررسی پیشرفت اهداف در سال ۲۰۱۵ نشان می‌دهد که هم واحدهای عملیاتی و هم واحدهای ستادی شرکت در مجموع وضعیت خوبی در دستیابی به اهداف خود داشته‌اند.

برای رویارویی با مشکلات سال ۲۰۱۵ باید مجموعه‌ای از پروژه‌های زیر ساختی انجام می‌گرفت. از این رو در ابتدای سال گذشته دو واحد ICT (واحد عملیاتی) فعال در ارائه راه‌کارهای فناوری اطلاعات) و TRD (واحد عملیاتی فروش تجهیزات) با هم ادغام شدند و در پی آن ساختار بخش‌هایی از شرکت عوض شد. این ادغام که در مجموع حدود ۶ ماه زمان برد سبب شد تا هم افزایی نیروهای فروش و فنی به میزان قابل توجهی افزایش یابد. از سوی دیگر واحد پشتیبانی بسیار بزرگ شده بود ولی زیر ساخت‌های آن به اندازه کافی رشد نکرده بود. بنابراین با کمک تیم پشتیبانی تلاش کردیم زیرساخت‌ها را تقویت کنیم و برخی فرایندها را تغییر دهیم. همچنین سعی کردیم نگاه خود را از توسعه کمی به توسعه کیفی معطوف کنیم و لذا در انتخاب پروژه‌ها دقت بیشتری صورت گرفت.



علی رغم تلاش زیاد فاصله زیادی تا پیاده‌سازی این مفهوم در شرکت داریم. در راستای ایجاد الزامات جدید برندینگ، تیم مارکتینگ شرکت یک سری برنامه‌های آموزشی برای همکاران ترتیب داد که بسیار مفید بود. در حال حاضر با بازخوردی که از مشتریان گرفته‌ایم بنظر می‌رسد در شناساندن برند رمیس تا حدی موفق بودیم و توانستیم حس نوآوری و توجه به مشتری را که یکی از رسالت‌های برند شرکت است از این طریق به بازار فناوری اطلاعات القا کنیم.

بهتر است قدری هم در مورد نیروی انسانی رمیس صحبت کنیم. وضعیت کارشناسان رمیس در سال گذشته چگونه بود؟ آیا محدودیت‌ها باعث شد که گاهی به فکر تعدیل نیرو بیفتید؟ به طور کلی در سال گذشته تغییر محسوسی در پرسنل رمیس ایجاد شده یا خیر؟

به دلیل اینکه رمیس در بخش پشتیبانی به صورت پروژه‌های کار می‌کند، تغییر پرسنل در این بخش به نسبت زیاد بود. بسیاری از کارشناسان شرکت برای پروژه‌های مشخصی جذب می‌شوند و با اتمام پروژه بخشی از نیروها از رمیس جدا می‌شوند و برخی جذب پروژه‌های دیگر می‌شوند.

همچنین در جهت ایجاد چابکی که یکی از اهداف مهم برندسازی مجدد رمیس بوده است سعی داشتیم بسیاری از تصمیم‌گیریها در لایه‌های پایین‌تر انجام شود و تعداد لایه‌های تصمیم‌گیری کاهش یابند. در بخش‌هایی که توانستیم بیشتر به اتوماسیون رو بیاوریم نقش افراد را از اجرا به کنترل تغییر دادیم و با اصلاح زیر ساخت و فرایندها دقت نیروی انسانی را افزایش دادیم.

آیا رمیس قرار است در سال آینده بازار فناوری کشور را شگفت زده بکند و محصول و یا خدمت جدید

دیگری هم به سید محصولات خود اضافه کند؟
سال گذشته رمیس زمان زیادی را برای مطالعه بازارهای جدید فناوری اطلاعات صرف کرد. خوشبختانه به صورت نسبی جمع‌بندی‌های لازم صورت گرفته و امیدواریم بتوانیم طی سال ۲۰۱۶ چند محصول و خدمت جدید را به سید محصولات شرکت اضافه کنیم. همچنین رمیس وارد حوزه پرداخت الکترونیک خواهد شد و چند محصول و خدمت جدید را بررسی کرده که حداقل سه خدمت جدید در سال آینده جاری خواهد شد.

آقای دکتر به نظر می‌آید که با انگیزه لازم برنامه‌ریزی‌های کافی را برای سال آینده انجام داده‌اید و خودتان را برای حضور جدی‌تر در برخی از بخش‌های جدید حوزه فناوری اطلاعات کشور آماده کرده‌اید. آیا در این بین موانع و یا چالش‌های جدی وجود دارد که رمیس را برای فعالیت‌های روزهای آتی خود دچار نگرانی بکند؟

رمیس سعی کرده برای دوران بعد از تحریم که به دوران پسا تحریم معروف است خود را آماده کند. ممکن است بتوانیم با برخی تامین‌کنندگان به طور مستقیم ارتباط برقرار کنیم و سرعت تامین کالا را بالاتر ببریم. البته هر چه شرایط اقتصادی کشور بهتر می‌شود، انتظار می‌رود بازار رقابت نیز بسیار داغ‌تر شود. گسترش سرمایه‌گذاری‌های خارجی در کشور می‌تواند در عین حال که رشد و شکوفایی را در کشور سرعت می‌بخشد، شرایط رقابت را سخت‌تر کند و این امر در نگاه مثبت باعث افزایش سرعت رشد شرکت‌هایی چون رمیس خواهد شد.

آقای دکتر به گفته خودتان شما یک سال متفاوت و پراز فراز و نشیب را در رمیس پشت سر گذاشتید و

حالا قرار است که روزهای جدیدی را با کمک و همکاری همه رمیسی‌ها شروع کنید چه صحبتی با همکاران برای روزهای آینده دارید؟
از همه مدیران و پرسنل شرکت تشکر می‌کنم. این افراد فراز و نشیب‌های شرکت را جذب می‌کنند و با همدلی یکدیگر همه اتفاقات خوب و بد را پشت سر می‌گذارند. شاید به طور قطع می‌توان گفت خاص‌ترین ویژگی رمیس نیروی انسانی آن است، چرا که به دلیل فیلترهایی که داریم بهترین نیروهای کشور را وارد رمیس می‌کنیم. ما از همه آنها انرژی می‌گیریم و هیچ گاه دلسرد نمی‌شویم. امیدواریم با تحولات بین المللی صورت گرفته سال خوبی را در کشور و در رمیس در پیش رو داشته باشیم و به دنبال آن بتوانیم شرایط بهتری را برای پرسنل در نظر بگیریم. نباید این موضوع را فراموش کنیم که زمانی که همه در رمیس بدون وقفه تلاش می‌کنند، مدیران هم باید سعی کنند زحمات همکاران را جبران کنند.



موسسه آموزش عالی آزاد ارزشنگ تنها نماینده رسمی CIW در ایران

این دفتر صرفاً نقش هماهنگ کننده را برعهده دارد. نمایندگان این موسسه معتبر بین المللی علاوه بر ارائه دوره های آموزشی با استفاده از مربی های مورد تایید و جزوات اصلی CIW، آزمون های مرتبط را نیز برگزار می کنند. به دانش پژوهان نیز پس از گذران دوره های آموزشی این موسسه، مدرک رسمی بین المللی اعطا می شود. به گزارش ایسنا، موسسه CIW در سال ۲۰۱۶، پنج دوره جدید آموزشی بسیار جالب و جذاب را برای نخستین بار برگزار می نماید که عبارتند از: استراتژیست شبکه های اجتماعی، تحلیل گر داده های سازمانی و طراحی رابطه کاربری (user interface)، تجربه کاربری (User Experience) و واسطه های کاربردی برای اپلیکیشن های موبایلی.



1-<https://github.com/edx/edx-platform/wiki/Sites-powered-by-Open-edX>

در ایران برگزیده است. در حال حاضر به دلیل وجود تحریم ها در حوزه آی تی، دوره ها و آزمون های بین المللی برای اعطای مدارک بین المللی رسمی در ایران برگزار نمی شود و علاقه مندان ناچار هستند برای اخذ مدرک به کشورهای همجوار سفر کنند. دوره های آموزشی نیز به نوعی بومی شده اند و از طریق واسطه ها برگزار می شوند در نتیجه امکان انتقال دانش روز از طریق آنها وجود ندارد. با شکل گیری شبکه نمایندگی های موسسه بین المللی CIW، زمینه برگزاری بدون واسطه دوره ها و آزمون های رسمی و استاندارد این مجموعه در ایران فراهم می شود. همچنین از این طریق امکان انتقال دانش روز در حوزه برنامه نویسی وب، تجارت الکترونیک، تحلیل داده ها و طراحی واسطه های کاربردی به کشور وجود دارد.

به دلیل جدید بودن بازار ایران و پیرو توافقات CIW با دفتر ایران، این سازمان به طور مستقیم به تعداد محدودی از متقاضیان در سراسر کشور نمایندگی اعطا می کند. بر اساس برنامه ریزی های انجام شده، به غیر از تهران برای برخی شهرها تنها یک نمایندگی در نظر گرفته می شود. دفتر ایران هیچ دوره و آزمونی برگزار نمی کند و قراردادهای نیز به صورت مستقیم با خود CIW منعقد می شود و

گردآوری:
بابک فخریلو



موسسه آموزش عالی آزاد ارزشنگ، که پیشتر آموزش های تخصصی IT بوده و بسیاری از مشتریان شرکت رمیس، از دوره های آن بهره منده شده اند، در کنار نمایندگی مراکز آموزشی معتبری چون LPIC و IT Pernures، تنها دفتر رسمی CIW در ایران شده است.

CIW موسسه ای آمریکایی است که با چندین سال سابقه در آموزش متخصصین طراحی وب و ارائه مدارک تخصصی در این زمینه، اکنون به طور رسمی وارد ایران شده است. اما دوره های آن صرفاً متمرکز بر وب نیست.

بابک فخریلو، سرپرست اجرایی CIW در موسسه ای آموزش عالی آزاد ارزشنگ درباره ی نحوه ی فعالیت این نمایندگی در ایران، بیشتر توضیح می دهد.

CIW یک موسسه بین المللی است که مؤسسه ارزشنگ را به عنوان دفتر خود



۲۰ نمره واقعی رمیس است

تهیه کننده:
هانیه حبیبی



• آقای مهندس، در خصوص پروژه VDI بگویید. با توجه به اینکه این بستر هم اکنون در مرکز آمار ایران در حال بهره‌برداری است، چه مزایایی برای این مرکز در بر داشته است؟ یکی از مهمترین مزایایی که راه‌اندازی سرویس VDI در مرکز آمار برای ما به همراه داشت، مدیریت صحیح منابع سخت‌افزاری و نرم‌افزاری بود. این بدین معنی است که در گذشته که از مجموعه‌ای از رایانه‌های شخصی استفاده می‌کردیم، بسیاری از منابع ما هدر می‌رفت، علاوه بر آن در شرایط حاضر مدیریت منابع انسانی این مرکز - که

در زمستان ۱۳۹۴ پروژه VDI توسط رمیس در مرکز آمار ایران پیاده‌سازی شد. مسئولان این سازمان معتقدند که رمیس در بسیاری از موارد علاوه بر تعهدات خود در نقش یک مشاور، یک ناظر و یک همکار خوب در کنار کادر فنی در مرکز آمار به وظایف خود عمل کرده و توانسته است نمره ۲۰ از ۲۰ را به خود اختصاص دهد و این موضوعی است که آن را غیر قابل انکار می‌دانند. مهندس حسن پیرحسینی ریاست گروه شبکه و امنیت و مرکز داده‌ی مرکز آمار ایران بر این باور است که همکاری با رمیس یکی از افتخارات این مرکز است و این شرکت توانست با کادر مجرب خود فرصت‌های بسیاری را برای مرکز آمار ایجاد کند. در گفت و گویی کوتاه با ایشان با پروژه VDI، تغییر و تحولاتی که این پروژه به همراه داشته و همچنین عملکرد رمیس در این پروژه بیشتر آشنا می‌شویم.



وظیفه نگهداری، پشتیبانی و ارائه سرویس با توجه به تکنولوژی که مورد استفاده قرار گرفته را به عهده دارد- به نحو احسن انجام می‌پذیرد. همچنین از دیگر مزایای این سیستم امکان ارائه سرویس سریع‌تر و مناسب‌تر است، به عنوان مثال برای ارتقاء سیستم عامل، برنامه‌های کاربردی و اپلیکیشن‌هایی که در مرکز آمار مورد استفاده قرار می‌گیرد این امر به سهولت انجام می‌پذیرد. همچنین یکی دیگر از مهمترین ایده‌هایی که سبب شد که در مرکز آمار در جهت پیاده‌سازی این سرویس حرکت کنیم، مجموعه‌ای از سرویس‌های خاص تحت عنوان «PC های ایزوله» است که به همکارانمان ارائه می‌دهیم. بدین ترتیب که در این مرکز علاوه بر PC هایی که برای کاربردهای اداری وجود دارد، مجموعه‌ای از PC های ایزوله مشغول به کار هستند که هدف از این دستگاه‌ها جلوگیری از نشت اطلاعات و حفاظت داده‌ها است. به گونه‌ای که PC های ایزوله به هیچ جایی جز موارد خاص و تعیین شده دسترسی ندارند و امکان کپی برداری از اطلاعات بر روی سی دی و یا فلش و خروج اطلاعات از این رایانه‌ها وجود ندارد و بستر VDI به این امر یعنی حفاظت و امنیت اطلاعات کمک شایانی می‌کند.

در همین حال یکی دیگر از اهدافی که باعث شد مرکز به سمت VDI حرکت کند، آماده‌سازی رایانه‌های آموزشی بود. به دلیل آن که مرکز آمار پیوسته در حال برگزاری دوره‌های آموزشی است و هر کدام از این دوره‌ها نیازهای سخت‌افزاری و نرم‌افزاری خاص خودشان را دارند، شرایط باید به گونه‌ای باشد که امکان نصب سریع مجموعه اپلیکیشن‌های مرتبط بر روی PC ها وجود داشته باشد و بلافاصله در اختیار کلاس قرار گیرد. به دلیل فراوانی برگزاری این دوره‌ها، هم پوشانی و محدودیت برگزاری دوره‌ها و با توجه به بروز بودن آموزش، می‌باید رایانه‌های مرتبط با آموزش از سخت

افزار مناسبی برخوردار باشند که امکان نصب نرم افزارهای خاص بر روی آن‌ها فراهم شود، به همین دلیل می‌توان گفت استفاده از تکنولوژی VDI این مشکل را مرتفع کرد.

موضوع بعدی راه اندازی PC ها برای واحد اطلاع‌رسانی بود. PC هایی که در این واحد قرار می‌گیرند نیز دارای شرایط خاص همانند PC های ایزوله هستند تا بتوانند نیازهای ارباب رجوع را تامین کنند و این سومین هدفی بود که مرکز آمار از راه‌اندازی بستر VDI مدنظر داشت. در همین حال یکی از معضلاتی که در مرکز آمار وجود داشت و همواره ما را نگران و دچار معضل می‌کرد، ارائه سیستم‌های جایگزین بود، مثلاً در زمانی که PC همکاران مرکز با مشکل سخت‌افزاری و یا نرم‌افزاری مواجه می‌شد، امکان استفاده از PC جایگزین به صورت سریع وجود نداشت. ولی با بکارگیری تکنولوژی VDI این فرصت ایجاد شد که بتوانیم به محض اینکه رایانه‌ای از لحاظ سخت‌افزاری یا نرم‌افزاری با مشکلی برخورد کرد، بلافاصله رایانه‌ای را جایگزین و آماده به کار نماییم.

همچنین از سایر مزایایی که در پروژه VDI به آن دست پیدا کردیم این است که در این سیستم امکان خرابی سخت‌افزاری محدود می‌باشد. به دلیل اینکه VDI ما را قادر می‌سازد که حداقل منابع را در اختیار کاربر قرار دهیم و حداکثر استفاده را ببریم. حداقل منابع به این معناست که در این شرایط در PC رم بالایی وجود ندارد و مجموعه سخت‌افزار کاملاً منسجم است که به دلیل داشتن حداقل منابع سخت‌افزاری و در نتیجه امکان بروز خرابی کمتر، امکان استفاده حداکثری از آن وجود دارد.

از دیگر مزایایی که این تکنولوژی برای مرکز در برداشت، جلوگیری از اتلاف منابع بود. زمانی که ما رایانه‌های شخصی را با یک ترابایت هارد دیسک در اختیار همکارانمان قرار می‌دهیم آنها همیشه

از تمام این فضا استفاده نمی‌کنند و دلیلی وجود ندارد که مرکز برای منابعی که کارایی ندارد هزینه کند و در نتیجه با راه‌اندازی این سرویس از اتلاف منابع جلوگیری شد.

• آیا پس از پیاده سازی پروژه VDI، در استفاده از امکانات کامپیوتری مرکز آمار ایران، محدودیتی ایجاد شده است؟ آیا همه سرویس‌هایی که قبلاً استفاده می‌شد هم اکنون قابل استفاده است؟ یا اینکه مشکلی در این زمینه وجود دارد؟

در خصوص محدودیت‌هایی که سرویس VDI شاید به همراه داشته باشد، باید به صراحت گفت که محدودیتی ایجاد نشده است. اگر چه همیشه یک تکنولوژی در ابتدای استفاده، با واکنش‌های مختلف روبه‌رو می‌شود، ولی حقیقت امر این است که چنانچه فرهنگ‌سازی صحیح انجام شود و متناسب با نیاز برنامه‌ریزی صورت گیرد و همچنین در تخصیص منابع نیز با سیاست و برنامه‌ریزی صحیح عمل شود این امکان وجود دارد که به تمام نیازهای مربوط پاسخ داده شود.

• آیا به لحاظ سرعت کارکرد کاربران در استفاده از امکانات کامپیوتری، تغییری مشاهده می‌کنید؟

وقتی صحبت از مجموعه‌ای از رایانه‌های شخصی می‌شود، تجهیزات متناسب با نیازهایی که اعلام شده از قابلیت‌های سخت‌افزاری برخوردار خواهد شد. همانطور که می‌دانید تکنولوژی به قدری سریع در حال رشد است که میزان رم و سرعت پردازنده مورد نیاز در نرم‌افزارها و اپلیکیشن‌های جدید مدام در حال تغییر است و در برخی مواقع شاهد آن بوده‌ایم نرم‌افزارهایی که وارد بازار می‌شوند و مورد استفاده مرکز می‌باشند با منابع سخت‌افزاری موجود سازگاری ندارد. استفاده از VDI این امکان را ایجاد می‌نماید که کاربر متناسب با نیاز خود از



فنی با کاربر به حداقل می‌رسد و مدیریت پشتیبانی و نگهداری بیشتر به صورت متمرکز اتفاق می‌افتد و راهبران سیستم بسیار راحت‌تر از قبل می‌توانند از سرویس‌ها پشتیبانی کنند.

• با توجه به اینکه هم اکنون کاربران غیر فنی مرکز آمار از این تجهیزات به جای کامپیوتر شخصی استفاده می‌کنند، آیا انتقال دانش و بستر سازی استفاده از تجهیزات جدید، چالشی برای مرکز آمار ایران به همراه داشته است؟

چنانکه اشاره شد، اختصاص منابع در سیستم VDI کاملاً کنترل شده است. پیش‌تر از این، در رایانه‌های شخصی کاربران مرکز آمار هارد دیسک‌هایی با ظرفیت بین ۵۰۰ گیگابایت تا یک ترابایت در نظر گرفته شده بود و این امکان وجود داشت که کاربران برخی اطلاعات شخصی خود را در آن نگهداری کنند، اما در سیستم VDI فضای اختصاص داده

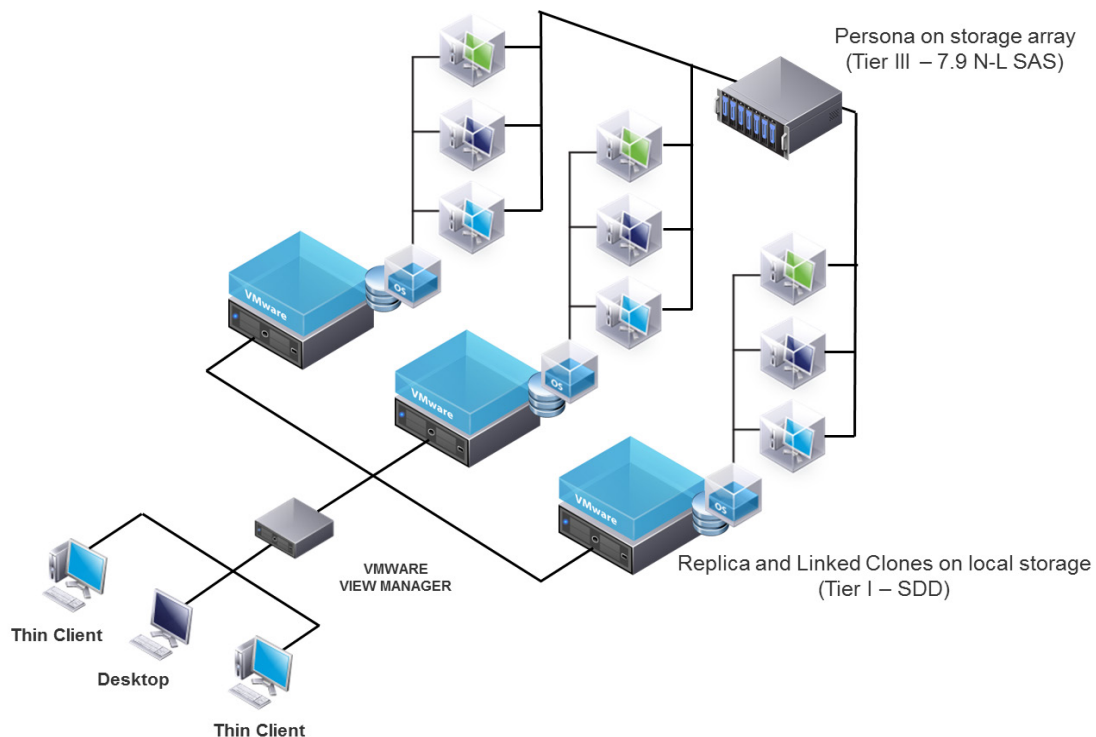
منابع سخت افزاری که آنلاین وجود دارد بهره‌برداری نماید. در همین حال این امکان ایجاد شده که کارشناسان با توجه به نیاز خودشان از این منابع سخت افزاری برداشت و استفاده کنند.

• استفاده از سیستم VDI چه مزایایی در زمینه امنیت اطلاعات برای مرکز آمار ایران داشته است؟

یکی از چالش‌هایی که همیشه در زمینه استفاده از رایانه‌های شخصی با آن روبه‌رو بوده‌ایم نشت اطلاعات و عدم حفاظت از اطلاعات و داده‌ها بود. البته مرکز از تمهیداتی برای جلوگیری از نشت داده‌ها استفاده می‌کند، ولی مدیریت این ابزارها یکی از چالش‌های ما در مرکز بوده که با استفاده از تکنولوژی VDI این مرکز توانست خیلی راحت‌تر و با کمترین دغدغه رایانه را در اختیار همکاران قرار دهد و تضمین نماید که از داده‌ها حفاظت می‌شود و هیچ اتفاق غیر قابل کنترلی در این سیستم وجود نخواهد داشت.

• در حوزه پشتیبانی فنی کاربران، بستر VDI را نسبت به بستر قدیمی چگونه ارزیابی می‌کنید؟

در سیستم‌های سنتی و رایانه‌های شخصی، مبحث پشتیبانی و نگهداری یکی از مسائل و چالش‌های همیشگی است و بسیاری از کمپانی‌های پیشرو برای حل این معضل سرویس‌هایی مختص به خود ایجاد کرده‌اند. به عنوان مثال شرکت مایکروسافت از سیستم خاصی استفاده می‌کند که با استفاده از آن، این امکان وجود دارد که در لایه پشتیبانی و نگهداری با حداقل مراجعه می‌توان نیازهای کاربرانی که دارای رایانه‌های شخصی هستند را تامین نمود، ولی با این حال هنوز هم مراجعه حضوری لازم است و امکان خرابی برخی از تجهیزات وجود دارد. اما در تکنولوژی VDI ارتباط پشتیبانی





• **و صحبت پایانی شما؟**

یکی از نکات بسیار مهم در بکارگیری و بهره‌برداری از تکنولوژی VDI فراهم ساختن زیرساخت مناسب است. یعنی اگر شرکت، سازمان و نهادی قصد دارد از این تکنولوژی استفاده کند، لازم است که ابتدا سیستم‌های ذخیره ساز (Storage) را راه‌اندازی کند و مجازی سازی را کاملاً استقرار دهد، سپس سخت‌افزارهای لازم برای این تکنولوژی را تهیه نماید. در این صورت میتوان به سمت VDI قدم برداشت و این موارد از چالش‌های اصلی برای بهره‌برداری و راه‌اندازی این سرویس است. در مجموع یک سازمان زمانی می‌تواند از این سیستم استفاده کند که مقدمات کار و نیازمندی‌های سخت افزاری آن را - که معمولاً پرهزینه هستند و برای اهداف خاص استفاده می‌شوند - در سازمان تهیه کند. در این صورت است که می‌توان گفت این تکنولوژی بسیار عالی است.

البته. ما از طریق مناقصه با این شرکت آشنا شدیم و شرایط مساوی برای حضور در این پروژه برای همه شرکت‌ها ایجاد شد و خیلی از شرکت‌ها و پیمانکاران دیگری نیز بودند که در شرایط یکسان در این مناقصه با هم به رقابت پرداختند، اما با شرایط خوبی که شرکت رمیس برای خودش ایجاد کرده بود توانست در این مناقصه‌ها برنده شود و همکاری خود را با مرکز آمار شروع کند. خیلی صادقانه می‌توانم بگویم که همکاری با رمیس در میان پیمانکاران متعددی که در این حوزه وجود دارد از افتخارات مرکز آمار است و سبب شد مرکز از فرصت‌های خوبی برای راه‌اندازی این سیستم برخوردار شود و از دانش فنی کادر مجرب این شرکت استفاده کند.

• **در نهایت چه نمره ای را به رمیس می‌دهید؟**

رمیس در این پروژه نمره ۲۰ از ۲۰ را به خود اختصاص داد و این موضوع غیر قابل انکار است.

شده به کاربر کاملاً کنترل شده است و شرایطی ایجاد نمی‌شود که کاربر بخواهد اطلاعات اضافه‌ای را نگهداری کند و این فرصت به او داده نمی‌شود که از طریق سی دی یا حافظه فلش، اطلاعاتی وارد این سیستم کند و دغدغه‌هایی را برای راهبران سیستم ایجاد نماید.

• **آقای مهندس در خصوص همکاری رمیس با مرکز برایمان توضیح دهید. رمیس در این پروژه چگونه ظاهر شد؟**

همکاری مرکز آمار با این شرکت پس از برنده شدن این شرکت در مناقصه آغاز شد. با شناختی که ما از شرکت رمیس در این مدت بدست آوردیم متوجه این موضوع شدیم که این شرکت از یک کادر فنی متخصص و توانایی برخوردار است و اکثر کارشناسان آن شرکت دارای دانش فنی بالایی هستند و همین امر باعث شد که ما حداکثر بهره‌برداری از سرویس‌ها و تجهیزات و فناوری‌هایی که در پروژه VDI در اختیارمان قرار گرفته شد را داشته باشیم و این اعتماد بوجود بیاید که در دوره پشتیبانی و نگهداری تجهیزات هیچ گونه دغدغه‌ای برای مرکز آمار وجود نخواهد داشت.

• **تعهد رمیس را در این پروژه چگونه دیدید؟ به وعده‌های خودش تا چه حد پای‌بند بود؟**

رمیس بالاتر از تعهدات خودش در این پروژه عمل کرد. ما شاهد این موضوع بودیم که در بسیاری از موارد علاوه بر تعهدات خود به عنوان یک مشاور، یک ناظر و یک همکار خوب در کنار کادر فنی ما در مرکز آمار قرار گرفتند و توانستند در این شرایط فرصت‌های خوبی را برای مرکز ایجاد کنند.

• **شما همکاری با رمیس را در آینده توصیه می‌نمایید؟**



جایگاه Cloud در طراحی برنامه DR

تهیه کننده:
حیدر افجه ای



شناسایی مخاطرات

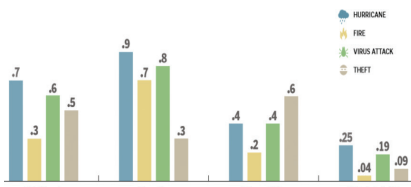
- برای رسیدن به یک روش استاندارد و کارا در آنالیز مخاطرات، پاسخ به یک سری سوالات متداول از طریق جلسات یا پرسشنامه‌ها در مسیر جمع‌آوری و آنالیز وضعیت آن سازمان بسیار مفید می‌باشد. در ادامه به برخی از آنها اشاره شده است:
- شناسایی فرآیندها واحدهای سازمانی که وابستگی به IT دارند
- ارزش‌گذاری ریالی معادل برای فعالیت‌های حیاتی سازمان در واحد زمان
- شناسایی وابستگی‌های درون سازمانی
- شناسایی وابستگی‌ها به سازمان‌های بیرونی
- حداقل زمانی که برای بازگرداندن سرویس به وضعیت قبلی آن باید صرف شود
- شناسایی حداقل امکانات و نیازمندیها که سازمان بتواند فعالیت‌های خود را در شرایط بحرانی ادامه دهد. این موارد می‌تواند شامل لیست افراد کلیدی، فضای مورد نیاز، امکانات، اطلاعات ضروری، تلفن‌های تماس و ... بشود.
- آنالیز اطلاعات جمع‌آوری شده با هدف شناخت سیستم‌های بسیار حیاتی

طرح ریزی Disaster Recovery

همانطور که در مقاله گذشته به اهمیت، ابعاد و چالش‌های محافظت از داده‌ها در مسیر سیاست‌گذاری کلان سازمان‌ها مبنی بر تدام کسب و کار اشاره شد، جهت استقرار و تحقق آن نیاز به طراحی و برنامه‌ریزی دقیق و هدفمند وجود دارد. اشتباه رایج بسیاری از سازمان‌ها در این برنامه‌ریزی عدم تمرکز کافی و صرف زمان مناسب پیش از انتخاب راهکار و تهیه سخت‌افزار-نرم‌افزارهای مربوطه است. آنچه در یک طرح DR اهمیتی حیاتی دارد داشتن یک نقشه راه است که در آن به صورت گام به گام تمامی فرآیندها بر اساس آنالیز ریسک‌های شناخته شده (Risk Analysis) و نیز اثرات قطعی‌ها و خرابی‌ها در کسب و کار سازمان (Business Impact Analysis)، تعریف و تدوین شده باشند. تهیه این نقشه البته بدون الگو قراردادن استانداردهای شناخته شده مورد قبول مانند ISO27001 و ISO22301 در زمینه مدیریت ریسک امکان پذیر نمی‌باشد. از جمله مهمترین گام‌های تدوین یک طرح جامع، شناخت مخاطرات و اثرات آنها می‌باشد. تنها در صورت تشخیص ریسک‌های یک سازمان است که می‌توان اقدام به برطرف کردن و یا کاهش آنها نمود. این ریسک‌ها می‌توانند اثرات وقایع مخرب (disruptive events) بر روی فعالیت‌های اصلی یک سازمان، چرخه مالی، اعتبار، زنجیره تامین، پشتیبانی، فروش و ... باشند. نتایج حاصل از آنالیز مخاطرات یا BIA به صورت شفاف مشخص می‌کند کسب و کار یک سازمان تا چه میزان در صورت نبود و بروز اختلال در فرآیندها، تکنولوژی‌ها، مکان‌های فیزیکی و یا حتی افراد می‌تواند دوام بیاورد. این نتایج از طریق دو فاکتور مهم RTO (مدت زمان نبود سرویس در مدار) و RPO (میزان از دست رفتن داده قابل قبول) به طراحان کمک می‌نماید بهینه‌ترین روش مقابله را در هر مورد انتخاب نمایند.



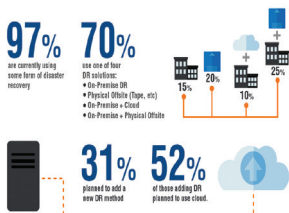
پس از شناسایی تهدیدات و آسیب پذیری‌های احتمالی، آنالیز احتمال وقوع یک رخداد، شدت، میزان آسیب پذیری در برابر آن و ... مشخص می‌شود. عدد ۱ در هر دسته به معنی بالاترین میزان می‌باشد. در حقیقت پس از مشخص شدن تمامی ریسک‌ها و آنالیز آنهاست که امکان تعیین استراتژی مقابله با هر تهدید امکان پذیر خواهد بود. این اطلاعات به طراحی یک DR Plan کمک می‌نماید.



شکل ۱ - نمونه ریسک های محاسبه شده

استراتژی‌های مقابله

اصل یک طرح DR و BC ایجاد اطمینان از جان سالم بدر بردن اطلاعات سازمان در شرایط بحرانی است و این مساله محقق خواهد شد مگر اینکه استراتژی مناسب اتخاذ شده باشد. اگر تهیه نسخه پشتیبان توسط مکانیزم‌های درون سایتی را به عنوان یک راهکار حداقلی در نظر بگیریم، برای محافظت در برابر مشکلاتی که سایت اصلی را تهدید می‌کند می‌باید یک نسخه از این اطلاعات را در جای دیگر (offsite) نگهداری نماییم. در برخی از راهکارهای پشتیبان گیری برای نگهداری کپی داده در سایت دیگر، از روش یکپارچگی بین نرم افزار و امکانات snapshot و replication سیستم ذخیره سازی استفاده می‌کنند. البته در میان انتقال اتوماتیک یا غیر اتوماتیک نسخه های پشتیبان به سایت دیگر، انتقال آنها به فضای cloud نیز از جمله راهکارهای است که اخیرا به عنوان یک گزینه جدی در حال بررسی در بسیاری از سازمان‌ها می‌باشد.



شکل ۲ - گسترش راهکارهای DR و جایگاه Cloud DR

سازمان، وابستگی‌های آنها، خطرات بالقوه ای که این سیستم‌ها را تهدید می‌کنند و غیره در قالب یک طرح جامع تداوم کسب و کار می‌تواند به کمک ابزارهای نرم‌افزاری مخصوص BIA و یا BC انجام شود. اطلاعات جمع آوری شده احتمالا حداقل شامل سرفصل‌های حیاتی زیر می‌باشد.

- نام واحد سازمانی
- تعداد نفرات مشغول در واحد
- فعالیت اصلی که توسط آن واحد انجام می‌شود
- اهمیت و اولویت بر اساس پارامتر عددی
- میزان قطعی قابل قبول (RTO)
- میزان از دست رفتن داده قابل تحمل (RPO)
- وابستگی‌های این فعالیت به سایر فعالیت‌ها
- موارد وابسته به این فعالیت
- تاثیرات کمی و قابل اندازه‌گیری، مانند: میزان کاهش سود و ...
- تاثیرات کیفی، مانند: از دست رفتن اعتبار و ...
- حداقل نفرات که برای بازگرداندن سرویس به مدار در شرایط بحرانی درگیر خواهند شد
- استراتژی بازبایی، مانند: بازبایی از نسخه پشتیبان، سایت دوم، محیط Cloud و ...

EVENT	TECHNOLOGY ELEMENTS AFFECTED	BUSINESS ACTIVITY AFFECTED	POTENTIAL OPERATIONAL LOSS	POTENTIAL FINANCIAL LOSS	MINIMUM TIME NEEDED TO RECOVER
Fire in data center	IT systems, networks, apps, data	Processes supported by IT systems	Inability of the business to function normally	\$3,000-\$10,000 per hour	3-4 hours to 1-2 days
Loss of critical servers	Specific servers	Activities that are supported by those servers	Cannot perform specific business processes	\$2,000-\$5,000 per hour	3-4 hours
Loss of DBMS (database management system) administrator	Database management systems	Activities that need specific DBMS	Reduced ability to provide DBMS management	None, assuming backup staff or third-party vendor support available	None to 1-2 days

جدول ۱ - رابطه میان رخدادها، مخرب و BIA

آنالیز ریسک

در فرآیند طراحی DR پس از آنکه تحلیل مخاطرات و اثرات هر کدام صورت پذیرفت، می‌باید تهدیدها و آسیب پذیری‌هایی که منجر به توقف عملیات کسب و کار می‌شوند را مشخص و احتمال وقوع، شدت و پیامدهای رخداد را بررسی نماییم. پس از شناسایی ریسک‌ها و تهدیدها، باید آنها را در چند دسته تقسیم بندی نماییم که نمونه ای از این تقسیم بندی در زیر قابل مشاهده می‌باشد. در این جدول، سه دسته اول به عوامل انسانی که به صورت غیر مستقیم، بروز حادثه و یا به صورت عمدی بوجود آمده اشاره دارد و دسته‌ی آخر به بلایای طبیعی.

عامل طبیعی	عامل انسانی (عمدی)	عامل انسانی (حادثه)	عامل انسانی (غیر مستقیم)
صاعقه سیل توفان زلزله گردباد	ورود غیر مجاز آتش سوزی عمدی خراب کاری خطر بمب تروریسم خطر تیراندازی	خطای اپراتور انفجار آتش سوزی برخورد فیزیکی با تجهیزات	قطعی برق قطعی شبکه ارتباطی اتفاقات جاده ای تصادفات

جدول ۲ - گروه بندی ریسک‌ها

استراتژی ۱-۲-۳

این استراتژی به عنوان یکی از رویکردهای مناسب در اکثر سازمان ها کاربرد دارد. به صورت خلاصه ۱-۲-۳ به این معنی است که می باید ۳ نسخه از هر اطلاعاتی را داشته باشیم که ۲ نسخه آن در یک سایت اما با تکنولوژی های ذخیره سازی مختلف (مانند دیسک، tape و یا optical) نگهداری شوند و نیز حداقل یک نسخه به خارج از سایت منتقل شود.

فلسفه نگهداری دو نسخه در یک سایت داشتن راهکار پشتیبان گیری با دسترسی و بازیابی سریع در یک سایت می باشد اما از آنجایی که این دو نسخه به یک میزان در معرض خطرانی هستند که سایت اصلی را تهدید می کند (بلایای طبیعی، بمب های الکترو مغناطیس و ...)، نیاز به ذخیره نسخه ای خارج از سایت اصلی در فاصله ای قابل قبول از آن نیز می باشد.



داشتن مکانیزم پشتیبان گیری در سایت اصلی می تواند به عنوان شروع مناسب باشد اما خارج ساختن و انتخاب روش کارآمد انتقال نسخه دوم داده به نقطه ای خارج از سایت اصلی است که نیازمند تدوین یک راهکار جامع DR دارد، چرا که تکنولوژی و روش انتقال تاثیر مستقیمی در تحقق RTO پیش بینی شده خواهد داشت.

در روش سنتی محافظت از داده ها که در حال حاضر در خیلی از سازمان های داخلی پیاده سازی شده است، یک نسخه پشتیبان از اطلاعات بر روی Tape در سایت اصلی ذخیره می شود و یک کپی از این Tape ها در بازه های پیش بینی شده ای به سایت دوم انتقال داده می شود. ناکارآمدی این روش در زمان بازیابی اطلاعات بیشتر خود را نشان می دهد، به صورتی که زمان بازیابی اطلاعات و به تبع آن قطعی سرویس با توجه به کندی ذاتی این مدیا بسیار طولانی می باشد. علاوه بر آن احتمال غیر قابل بازیابی بودن کارتریج ها در اثر نگهداری غیر صحیح (شرایط محیطی، تعداد دفعات نوشتن و ...)، آسیب پذیری در برابر Electromagnetic Pulse و ... قابل اطمینان بودن این راهکار را تا حدود زیادی زیر سوال می برد. به طور خلاصه برای رسیدن به زمان های کوتاه تر بازیابی از سایت دوم دو مسیر کلی وجود دارد، داشتن سایت اختصاصی پشتیبان (DR Site) و یا استفاده از راهکارهای مبتنی بر پردازش ابری (DRaaS).



راهکار Disaster Recovery as a Service

از آنجایی که رشد پردازش ابری و سرویس های وابسته به آن در تمامی دنیا سرعت قابل ملاحظه ای گرفته است و در ایران نیز این روند به آرامی در حال پیش روی است بنابراین بی ارتباط نیست تا به بررسی دقیق تر جایگاه Cloud DR در راهکارهای جامع سرویس دهی بی وقفه بپردازیم. به بیان دیگر به جای وجود سایت دوم اختصاصی، از امکانات Cloud Provider به صورت اشتراکی استفاده می شود. اما نگاهی کنیم به نقاط قوت این راهکار:

- امکان سرویس دهی بی وقفه به سیستم های عملیاتی سازمان در هر دو سایت
- انتقال سرویس به Cloud DR در صورت قطعی همه یا بخشی از سرویس ها
- امکان جابجایی در بازه های maintenance بدون ایجاد وقفه در سرویس
- امکان تست DR بدون تاثیر در وضعیت کارکردی سرویس ها در سایت اصلی اما بنا به نیاز RTO/RPO هر سازمان، سه مدل سرویس Cloud DR قابل ارائه می باشد.

فقط داده

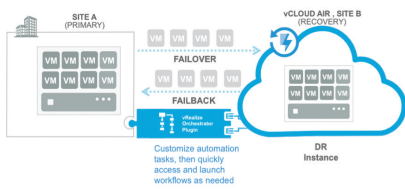
پایین ترین سطح پشتیبان گیری که فقط اطلاعات نرم افزارها به سرویس DR منتقل می شود. در واقع کپی از اطلاعات حیاتی مانند محتویات فایل سرورها در Cloud قرار می گیرند تا در صورت بروز مشکل به داده ها دسترسی وجود داشته باشد. اما زمانی که نیاز به بازیابی داده ها داشته باشیم، انتقال همه اطلاعات و عملیاتی کردن آنها در سایت اصلی می تواند زمان بر باشد.

در سطح نرم افزار

در این حالت تمرکز بر وجود نسخه دومی از نرم افزار خارج از سایت اصلی می باشد تا این دو نسخه با یکدیگر یکسان سازی



ندارند و مسائل امنیتی و بحث اعتماد به Cloud Provider در آنها پر رنگ تر است این روش پیشنهاد نمی شود. استفاده از Cloud DR برای سازمان‌هایی با ابعاد کوچک تا متوسط مناسب است که تمایل ورود به حوزه های پیچیده DR را ندارند. اما به طور قطع می توان نتیجه گیری نمود که در آینده، راهکارهای Disaster Recovery مبتنی بر مدل های DRaaS و Cloud بسیار پررنگ تر خواهد شد. در ایران نیز به لطف فعال شدن مجدد فضای IT و تمایل ورود شرکت های مخابراتی بزرگ به عرصه ارائه خدمات بستر Cloud امید آن می رود تا علاوه بر IaaS مدل DRaaS نیز در آینده ای نزدیک به عنوان راه کاری کم هزینه و قابل دسترس مورد توجه سازمان ها قرار گیرد. البته قطعاً لازمه این موضوع تقویت بستر پهنای باند کشور خواهد بود.



شکل ۴ - راهکار شرکت VMware مبتنی بر vCloud Air

قابل بررسی می باشد. **آدرس های شبکه:** تغییراتی که لازم است در IP Plan اتفاق بیافتد برای سرویس‌هایی که در دو سایت قرار دارند ممکن است در برخی موارد دشوار و پر مسئله باشد. بنابراین در بخش شبکه و امنیت باید از تجهیزات پیچیده تری میان دو سایت استفاده شود تا بتوان این تغییرات را برای مدیران شبکه امکان پذیر تر نمود. اما از آنجایی که سایت دوم به صورت کامل در کنترل ما نیست (ممکن است یک Cloud عمومی باشد) شاید برخی امکانات به راحتی قابل سازگار شدن نباشد. **تاخیر و کندی شبکه:** در مورد نرم افزارهای چند لایه (Multi-Layered Application) در صورت بروز مشکل و نیاز به قرارگیری بخشی از یک مجموعه چند قسمتی در Cloud DR ممکن است کندی ارتباطی بوجود آمده میان اعضا باعث افت کیفیت سرویس دهی در مجموع شود.

لایسنس: در هر حالت برای بسیاری از نرم افزارها ممکن است نیاز به تهیه لایسنس جداگانه ای مخصوص محیط Cloud باشیم و یا اینکه به دلیل استفاده از دو نسخه هزینه لایسنس اضافه در نظر گرفته شود.

هزینه: شامل هزینه های افزایش

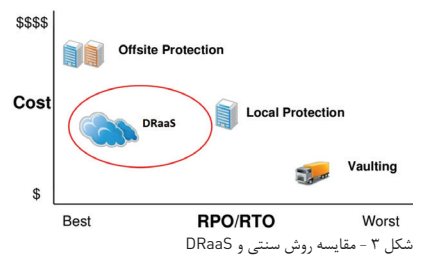
ظرفیت پهنای باند، لایسنس های نرم افزاری، اشتراک سرویس Cloud DR و ... می شود. بنابراین با وجود سادگی در پیاده سازی، عملاً نیاز به سرمایه گذاری اولیه (up-front investment) در برخی بخش‌ها برای استفاده از چنین سرویسی وجود دارد.

با همه مزیت ها و معایب عنوان شده، ذکر این نکته ضروری است که این راه کار به جای راه اندازی یک سایت دیگر به صورت کامل که شامل هزینه های بسیار و دردسرهای فراوان است، در مقایسه قطعاً هزینه های بسیار کمتری خواهد داشت اما برای سازمان های بزرگ که دغدغه مالی

شوند. بنابراین در صورت بروز مشکل با تغییرات در آدرس های DNS کاربران می توانند به نسخه دوم متصل و بدون نیاز به انجام فرآیند restore سرویس قابل استفاده خواهد بود. به عنوان مثال شرکت مایکروسافت در نسخه جدید نرم افزار Exchange قابلیت راه اندازی آن به صورت hybrid را ارائه کرده است که عملاً در همین دسته قرار می گیرد.

کدر سطح ماشین مجازی

ماشین های مجازی شامل تمامی نرم افزارها و اطلاعاتشان به صورت کامل منتقل می شوند. به این ترتیب یک نسخه کامل در Cloud DR قرار می گیرد تا در صورت لزوم فعال شده و با تغییرات آدرس به سرویس دهی بپردازد.



مشکلات Cloud DR

این راهکار در کنار مزایای فراوانی که دارد مشکلات و محدودیت‌هایی نیز بوجود می آورد که می توان گفت بسیاری از این موارد عملاً مانع جدی توسعه آن در کشور ما نیز می باشد.

پهنای باند: بزرگترین مساله نیاز به پهنای باند قابل توجه برای همگام سازی دو سایت با یکدیگر، انتقال تغییرات از سایت DR به سایت اصلی بعد از رفع مشکلات در سایت اول (failback) و نیز پهنای باند کافی برای دسترسی به سرویس‌هایی که می باید در Cloud DR سرویس دهی نمایند. بنابراین ممکن است نیاز به خطوط اختصاصی ارتباطی میان Production Site و سایت Cloud DR باشد در صورتی که هر دو در یک محدوده جغرافیایی با ارتباطات سریع واقع شده باشند و یا اینکه هر دو از اتصالات بسیار پر سرعت اینترنتی استفاده کنند این راهکار

- منابع:
- 1) storagemagazine.co.uk
 - 2) searchstorage.techtarget.com
 - 3) emc.com/storage/xtremio
 - 4) purestorage.com/blog
 - 5) ocz.com/enterprise
 - 6) en.wikipedia.org/wiki/Solid-state_drive



چه زمانی هوش کامپیوتر به انسان می‌رسد؟

پیتر دی

بی‌بی‌سی

در تاریخ پیشرفت‌های بشری لحظه‌هایی هست که از یادها نمی‌روند.

یکی از آن لحظات این جمله است:

"بیا این‌جا جناب واتسون. کارت دارم."

جمله معروفی که الکساندر گراهام بل سال ۱۸۷۶ به زبان راند، در اولین مکالمه تلفنی تاریخ.

یکی دیگر از این لحظات تاریخی روزی بود که کامپیوتر (Deep Blue) ساخت

شرکت آی.بی.ام، گری کاسپاروف، قهرمان وقت شطرنج جهان را در سال ۱۹۹۷ برد.

چهارده سال بعد، سال ۲۰۱۱، باز هم یک کامپیوتر شرکت آی.بی.ام - که به یاد

توماس واتسون، بنیان‌گذار شرکت، نامش را واتسون گذاشته بودند - در یک مسابقه

تلویزیونی به نام "محک" آدم‌ها را شکست داد.

خیلی‌ها این دو نمونه اخیر را نشانه پیشرفت اساسی در هوش مصنوعی

می‌دانند.

البته برای کسانی که بیرون از آمریکا

زندگی می‌کنند و با مسابقه "محک" (Jeopardy) آشنا نیستند، این داستان معنای چندانی ندارد، چون تصویری از این مسابقه و این‌که پیروزی در آن چقدر هوش می‌خواهد ندارند.

این دسته مخاطبان باید به همین واقعیت کفایت کنند که ماجرای مسابقه، کسانی را که در حوزه فن‌آوری کار می‌کردند به وجد آورد. همه احساس می‌کردند آن لحظه تاریخی که آلن تورینگ، نابغه بریتانیایی، پیش‌بینی کرده بود، فرا رسیده.

پیش‌بینی تورینگ این بود که یک روز

ماشین‌ها به جایی می‌رسند که انسان

صرفاً با گفتگو از پشت صفحه نمایش‌گر

نمی‌تواند بفهمد با ماشین طرف است یا یک آدم دیگر.

این همه پیشرفت در حوزه کامپیوتر از یک جهت قابل درک است و آن چیزی است

که در قانون مور - به نام گوردون مور، از

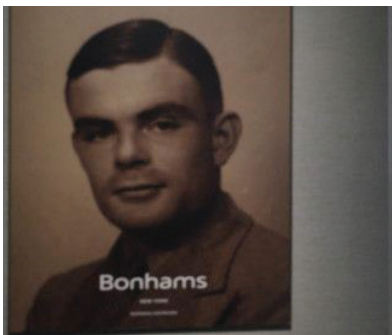
بنیان‌گذاران شرکت اینتل - هم مستتر

است.

مور حدود چهل سال پیش گفته بود توان

یک تراشه کامپیوتری حدود هر دو سال

یک‌بار دو برابر می‌شود. البته این حرف



بیش از آن‌که قانون باشد، نقشه راهی است برای صنعت کامپیوتر. چنین پیشرفتی، که همچنان هم ادامه دارد، به این معناست که پردازش داده در کامپیوترها هم با همین نرخ رشد می‌کند.

آن کامپیوتر آی.بی.ام که سال ۱۹۵۹

(تحت نظارت آرتور ساموئلز) با انسانها

در چکرز بازی می‌کرد، نه توان پردازش

کامپیوتر (Deep Blue) را داشت، نه

اساساً به چنان توانی که بازی شطرنج

می‌طلبید نیاز داشت.

صفحه بازی چکرز مثل صفحه شطرنج

است، اما خود بازی به مراتب آسان‌تر است،

چرا که تعداد حرکات ممکن آن به مراتب



یعنی نقطه‌ای که ماشین‌ها به جای انسان‌ها بر مسند قدرت تکیه می‌زنند، معتقد نیستند، و می‌گویند هوش مصنوعی یک آستانه مشخص در سیر تحول قدرت کامپیوترها نیست، بلکه بازتابی است از توان رو به رشد کامپیوترها - چه برای جستجو، چه برای یافتن روندها در انبوه داده‌هایی که روز به روز هم بیشتر می‌شوند.

یکی از بنیان‌گذاران اینتل نظریه‌ای دارد که توان پردازش کامپیوترها هر دو سال دو برابر می‌شود.

هر گامی که در این راستا برداشته می‌شود، هر خبری که از پیروزی کامپیوتر بر انسان - در شطرنج یا مسابقه تلویزیونی - منتشر می‌شود، گویی یک گام به لحظه موعود نزدیک می‌شویم. لحظه‌ای که ماشین‌ها از هر جهت به اندازه‌ی بشر فانی هوشمندند. اما موضوع این است که پردازش اطلاعات و یادگرفتن از این فرایند، صرفاً یکی از مهارت‌هایی است که بشر کسب کرده (تا حدی مشخص البته).

از نگاه خیلی از ما، مهارت کامپیوترها در پردازش حجم عظیم اطلاعات تحسین‌برانگیز است، اما جایگزین هوش انسان نمی‌شود. ممکن است این فرایند مدت‌ها ادامه پیدا کنند و هر روز خبرهایی تازه از دستاوردهای حیرت‌انگیز کامپیوترهایی مثل واتسون بشنویم. خبرهایی که نشانه پیشرفت به سوی هوش مصنوعی است، اما نه دستیابی به هوش مصنوعی حقیقی.

مثال می‌خواهید؟ همین تبتلی که رویش می‌نویسم - و در هر جمله که می‌نویسم کلمه‌ای را به تشخیص خودش 'درست' می‌کند.



کامپیوتر واتسون ساخته آی‌بی‌ام در مسابقه تلویزیونی آمریکایی "محک" آدم‌ها را شکست داد

کمتر از شطرنج است. اما سال ۱۹۵۹ کامپیوترها هم بسیار ضعیف‌تر بودند. ولی آن‌طور که کارشناسان می‌گویند، مسابقه "محک" اساساً بحث دیگری است - یعنی فراتر از پیچیدگی است. پرسش‌هایی که در آن طرح می‌شود بی‌قاعده و گمراه‌کننده است. از همین رو پیروزی "آبی بزرگ" (Big Blue) در این مسابقه برای کسانی که در حوزه هوش مصنوعی کار می‌کنند، نقطه عطفی بود.

اما آیا این توان پردازش بالا، این توان محاسبه فوق‌العاده کامپیوترهای امروزی، هوش حقیقی است، یا هوش مصنوعی شبیه‌سازی شده؟

کامپیوترها در مسند قدرت

شرکت‌های ریز و درشت بسیاری در جستجوی این دُرّ گران‌بهای هوش مصنوعی‌اند و در پی ساختن ماشینی هستند که فکر کند. بیشترشان فعالیت‌هایشان را مخفی نگه می‌دارند. اما آی‌بی‌ام این‌طور نیست.

آی‌بی‌ام می‌خواهد واتسون را به‌عنوان ابزاری در اختیار عموم بگذارد که امتحانش کنند. در نیویورک، نزدیک خیابان معروف سیلیکون الی، ساختمان بزرگی است که واتسون را در آن به نمایش گذاشته‌اند تا برای هوشش کاربردی پیدا کنند.

نیویورک آرام آرام مرکز متخصصان هوش مصنوعی می‌شود. بعضی‌ها، جوان‌های الگوریتم‌کاری هستند که در بخش مالی کار می‌کرده‌اند و بعد از بحران چند سال پیش وارد این حوزه شده‌اند.

بعضی دیگر از آن سوی رودخانه، از آزمایشگاه‌های معروف بل در نیوجرسی که متعلق به شرکت AT&T است، آمده‌اند - جایی که سال ۱۹۴۷ اولین ترانزیستور ساخته شد. آزمایشگاه بل در زمینه تشخیص کلام برای شبکه‌های تلفن هم تحقیقات مفصلی انجام داده. حوزه‌ای که یافته‌هایش آشکارا با تلاش برای دستیابی به هوش مصنوعی هم‌راستا است.

این‌که ماشین‌ها بالاخره چه موقع در تفکر از انسان پیشی می‌گیرند، پرسشی است که زیاد شنیده می‌شود. کسانی که در این حوزه کار می‌کنند نگران حرف کسانی مانند ری کورزوایل، سرپرست تیم مهندسان گوگل هستند که می‌گویند در آینده نزدیک بشر زیر سایه ماشین‌های هوشمند می‌رود.

آقای کورزوایل مدت‌هاست به این نتیجه رسیده که روزی (احتمالاً سال ۲۰۵۰) هوش کامپیوترها به ما انسان‌ها می‌رسد. دو سال بعد از آن تاریخ - طبق نظریه معروف مور - هوش‌شان دو برابر ما خواهد بود.

بدیهی است که آن روز منطق حکم می‌کند همه چیز را به ماشین‌ها بسپاریم، چون بهتر از ما می‌دانند، و می‌توانند وضع همه چیز را بهتر کنند.

اما بیشتر متخصصانی که من دیده‌ام، به مفهومی که آقای کورزوایل تعریف کرده،

1-<https://www.planes.com>



دو یا چند نفر از افراد در مقابل یکدیگر قرار گیرند زیرا نیازها، خواسته‌ها، اهداف و ارزشهای آنها متفاوت است (تومی، ۱۹۹۹).

مدیریت تعارض در سازمان

تعارض زمانی رخ می‌دهد که دو یا چند نفر از افراد در مقابل یکدیگر قرار گیرند زیرا نیازها، خواسته‌ها، اهداف و ارزشهای آنها متفاوت است. تعارض تقریباً همیشه با احساس عصبانیت، درماندگی، رنج، اضطراب یا ترس همراه است. درحالی که تعارض و برداشت ما از آن به سوی تصویر منفی گرایش دارد، اما تعارض لزوماً امری منفی نیست و این توانایی، مدیریت تعارض است که بر پیامدهای آن اثر می‌گذارد

گردآوری:
منظر قنبری



تعارض تقریباً همیشه با احساس عصبانیت، درماندگی، رنج، اضطراب یا ترس همراه است. درحالی که تعارض و برداشت ما از آن به سوی تصویر منفی گرایش دارد، اما تعارض لزوماً امری منفی نیست و این توانایی، مدیریت تعارض است که بر پیامدهای آن اثر می‌گذارد (سازمان، ۲۰۰۲ USDA) نکته مهم در اینجا این است که هر چند تعارض امری اجتناب ناپذیر است و به دلیل متفاوت بودن اهداف، ارزشها و عقاید به وجود می‌آید، ولی می‌توان آن را هدایت و به حداقل رساند و حل کرد. لذا آگاهی از دانش و مهارتهای مدیریت تعارض به منظور استفاده از آن امری ضروری به نظر می‌رسد. چنانکه حتی برخی معتقدند که دانش اینکه چگونه تعارضات خود را مدیریت کنید به اندازه اینکه بدانید چگونه بخوانید، بنویسید و صحبت کنید مهم است (موسسه آلدایسلند پیس، ۲۰۰۲)

تقسیم بندی تعارض سازمانی:

- تعارض سازنده:
- تعارض هایی که از اهداف سازمان پشتیبانی می‌کنند را تعارض سازنده گویند.
- تعارض مخرب:
- تعارض هایی که مانع تحقق اهداف سازمان می‌شوند را تعارض مخرب گویند. مواردی که موجب تعارض سازنده می‌شوند عبارتند از:
- هنگامی که بتواند کیفیت تصمیمات را بهبود بخشد
- زمانی که موجب ابتکار عمل و نوآوری و خلاقیت شود.
- هنگامیکه بتواند جو و محیط سیستم داوری و پدیده تحول را تقویت کند.
- منجر به تبیین مسایل و مشکلات شود
- منجر به حل مسئله شود
- موجب ارتباطات شود

تعارض پدیده ای است که آثار مثبت و منفی روی عملکرد افراد و سازمانها دارد. استفاده صحیح و موثر از تعارض موجب بهبود عملکرد و ارتقای سطح سلامتی می‌گردد و استفاده غیر موثر از آن موجب کاهش عملکرد و ایجاد کشمکش و تشنج در سازمان می‌شود. استفاده موثر از تعارض مستلزم شناخت و درک کامل ماهیت آن و همچنین علل خلق کننده و کسب مهارت در اداره و کنترل آن است تعارض زمانی رخ می‌دهد که



باشد،

یا فرصتی لازم باشد تا تعارض به صورت ریشه ای حل و فصل گردد.

توافق: توافق زمانی اتخاذ می‌شود که احساس شود اشتباهی رخ داده است و موقعیتی فراهم شده است که منطق حرف آخر را می‌زند، یا ثبات و هماهنگی مسئله‌ای اساسی باشد.

تعاریف اصطلاحات سازمان: ترکیبی از تسهیلات، پرسنل، سیاست‌ها، الگوها، ظرفیت‌ها و غیره که موجب کارکرد یک بنگاه اعم از بنگاه دولتی یا خصوصی، انتفاعی یا غیرانتفاعی شود. سازمان می‌تواند رسمی و یا غیر رسمی نیز باشد. **فرهنگ سازمانی:** اعتقادات، انگیزش‌ها و انتظارات مشترک اعضای یک سازمان به اضافه‌ی فرضیات پذیرفته شده‌ی مربوط به سنت‌ها و راه‌های انجام کارها را می‌توان فرهنگ سازمانی نامید. این تعریف کلی است و هر یک از صاحب‌نظران تعریف خاصی را ارائه داده‌اند، ولی در بسیاری از این تعاریف، نظامی از مفاهیم و معانی مشترک در میان کارکنان یک سازمان به چشم می‌خورد که به مرور زمان به وجود آمده‌اند و الگویی را شکل می‌دهند که بر پایه‌ی آن، رفتار اعضا تنظیم می‌شود و چگونگی برخورد با سازمان را معین می‌کند. شماری از اندیشمندان از ده ویژگی نام می‌برند که فرهنگ‌های سازمانی را از یکدیگر متمایز می‌کند. این ده ویژگی عبارت‌اند از: نوآوری، تحمل مخاطره، هدایت و جهت‌دهی، یکپارچگی و انسجام، روابط مدیریتی، کنترل، هویت، نظام پاداش‌ها، تحمل تعارض و انگاره‌ی ارتباطات.

پیش‌بینی شده خواهند رسید که از خود شروع کنند.

• از نیروهای بیرونی سازمان استفاده گردد: می‌توان از افرادی استفاده نمود که در ایجاد و هدف‌گذاری تعارض سازمانی موثر باشند. در بیشتر سازمانها از این روش جهت پر کردن پست‌های خالی خود استفاده می‌کنند.

• سازمان را مورد تجدید نظر قرار دهند: در سازمان‌هایی که از نظام‌های کیفیت مانند EFQM، ISO، و ... در امر تحقق و پیشبرد استراتژیک و اهداف سازمان استفاده می‌کنند می‌باید این امر را ابزاری جهت بازنگری قوانین و مقررات خود قرار دهند و مدیران می‌باید متوجه این موضوع باشند که در ابتدای این امر مورد مخالفت‌های واقع خواهند شد که استفاده از اهرام‌های مدیریتی می‌توانند کارا باشد. شیوه‌ای برای حل تعارض: شیوه‌های متعددی جهت حل تعارض توسط افرادی همچون لارنس، لورش، توماس بیان شده است که در اینجا به رویه ۵ گانه توماس می‌پردازیم.

رویه ۵ گانه برای حل تعارض:

رقابت: رویه مبتنی بر رقابت، زمانی اتخاذ می‌شود که مسئله حساس، جدی و حسی ناخوشایند باشد، مانند لزوم کاهش هزینه‌ها، اجرای مقررات و انضباط برای رفاه سازمانی و برخورد با عوامل اخلاق **همکاری:** رویه مبتنی بر همکاری زمانی اتخاذ می‌شود که تلفیقی از بینش‌های مختلف، ایجاد تعهد از طریق حصول به اجماع و یادگیری از طریق تجارب در نظر باشد.

سازش: رویه مبتنی بر سازش مواقعی اتخاذ می‌شود که مساعی به اختلافات بیشتر منجر شود و چاره‌ای دیگر وجود نداشته باشد، یا سازش، راه حلی موقت تا حصول به نتیجه نهایی باشد.

اجتناب: رویه اجتناب مواقعی اتخاذ می‌شود که مسئله جزئی باشد، یا مسئله‌ای حادث‌تر وجود داشته باشد و امکان حصول به علایق خودی وجود نداشته

• موجب ایجاد مشارکت در میان افراد از طریق یادگیری بیشتر درباره یکدیگر شود از سوی دیگر مواردی که موجب تعارض مخرب می‌شوند عبارتند از:

• موجب تضعیف عزت نفس شود
• توجه را از فعالیتهای مهم دور سازد
• موجب دوقطبی شدن افراد و کاهش همکاری شود.
• منجر به رفتارهای مضر و غیر مسئولانه شود.

تقسیم بندی تعارضات سازمانی: براساس تعاریف، تعارض در سازمان بر اساس این ۴ نوع تعارض در سازمان مشاهده می‌شود:
• تعارض درون فردی: این نوع تعارض در درون فرد اتفاق می‌افتد و زمانی رخ می‌دهد که فرد در جهت رسیدن به اهداف به مانعی برخورد کند.

• تعارض درون گروهی: شامل برخورد بین برخی یا تمام اعضای گروه است که غالباً بر فرایند و اثربخشی گروه تأثیر دارند.
• تعارض میان گروهی (بین گروهی): بین دو یا چند فرد رخ می‌دهد که دارای ارزشها، آرزوها، سبکهای ارتباطی و دیدگاههای متفاوت هستند. مانند صحبت نکردن همکاران.

• تعارض میان سازمانها (میان سازمانی): شامل تعارض و برخورد بین گروهها است. **استراتژی ایجاد تعارض سازنده در سازمان:**

• فرهنگ سازمانی را تغییر دهید. اولین گام در انگیزش تعارض انتقال این پیام به زبردستان است. اگر بتوان این فرهنگ را در کارکنان سازمان القا نمود که بتوانند در بروز عقاید و نظرات درونی راحت باشند و آنها را بدون شک و تردید بیان کنند. چنین فرهنگی باعث بروز افکار جدید و خلاقیت و در نتیجه نوآوری می‌شود. برای پیشبرد در انعکاس فرهنگ ارائه شده در بین کارکنان می‌توانیم از ابزارهای همچون افزایش حقوق، پاداش‌ها و ... استفاده کنیم. می‌باید مدیران ارشد سازمانها به خاطر داشته باشند که تغییر فرهنگ زمانی رخ خواهد داد و به اهداف

منبع:

نشریه تخصصی دانشکده مدیریت سازمان مدیریت صنعتی مدیرساز
شماره ۱۲
نویسنده: حمید حسین‌لو



چگونه یک کارمند نمونه باشیم؟

۱. به موقع در محل کار خود حاضر شوید:

اگر جزو آن دسته افرادی نیستید که با شرایط «منشی دارای روابط عمومی بالا» استخدام شده‌اند، بهتر است اول وقت یا حتی قبل از شروع ساعت اداری و قبل از آنکه زیرآب تان بخورد در محل کار خود حضور پیدا کنید. کار از محکم کاری عیب نمی‌کند. از قدیم گفته‌اند: زیرآب دیگران را بزیند، قبل از آنکه زیرآب تان خورده شود.

تبصره: این بند شامل کسانی که شب قبل با خانوم بچه‌ها شام خونۀ رئیس بودند و هنگام خداحافظی می‌گن: «رئیس جان، راستی من با اجازتون فردا یه کم دیر میام!» نمی‌شود. اینان روزی خورندگانند.

۲. به آرمانهای شرکت وفادار باشید:

اجرای مو به موی بیانیۀ ماموریت شرکت تأثیر مهمی در بیشتر دیده شدن شما خواهد داشت. مثلاً اگر در بیانیۀ ماموریت شرکت آمده: «پرسنل شرکت خود را موظف به راهنمایی صحیح مراجعین و مشتریان و حل مشکلات آنان در اسرع وقت می‌دانند.» حداکثر کاری که می‌توانید انجام دهید این است که به مشتری نشان دهید دشنوبی کجاس یا درب خروج از کدوم طرفه. یا اگر در همان بیانیۀ آمده: «پرسنل این شرکت همواره خود را به دانش روز مجهز نموده و آموخته‌های خود را به دیگر همکاران

منتقل می‌نمایند.» سعی کنید به دانش انواع فیلترشکن‌های روز هم برای کامپیوتر و هم برای موبایل مسلط باشید. دیر یا زود رئیس‌تان شما را صدا خواهد کرد و از شما خواهد خواست که «بین این دستگاه چه مرگشه، چرا این سایت [...] آرو باز نمیکنه.»

۳. خلاق باشید:

برای سمت و پست سازمانی خود از القاب جدیدی استفاده کنید که تا حالا استفاده نشده است. مثلاً اگر صندوق‌دار هستید از «کارشناس تراکنش‌های نقدی برون سازمانی» و اگر مسئول باز کردن نامه‌های وارده و یا ارسال ایمیل‌های تبلیغاتی فله‌ای هستید از «سوپروایزر ارتباطات عمومی و روابط مردمی» استفاده کنید. مطمئن باشید در جلسه معارفه با مدیر بعدی و تا زمان جا افتادن ایشان، شما حکم ارتقاء شغلی خود را گرفته‌اید.

۴. در کارهای گروهی مشارکت کنید:

مدیران برای کسانی که در فعالیتهای گروهی مشارکت می‌کنند و ارتباط موثری با همکاران خود دارند و از نحوه عملکرد همکاران خود با خبرند، ارزش ویژه‌ای قائلند. انتقال این اطلاعات به مدیر، هم به پویایی سیستم کمک می‌کند و هم مجموعه را به شرایط آرمانی می‌رساند و اگر نرسند لاقلاً شما را به شرایط آرمانی می‌رساند. ساعت‌های ورود و خروج، ریز مکالمات و انتقادهای همکاران از ریخت

و قیافه و هیکل رئیس را حتماً به ایشان منتقل کنید.

۵. موقعیت شناس باشید:

هنگامی که رئیس‌تان جوک‌های بی‌مزه و تکراری تعریف می‌کند چنان بخندید و ریشه بروید که کیود شوید و جر بخورید، طوری که نتوانند شما را با کاردک از روی زمین جمع کنند. یا وقتی عکس فرزند تحفه‌ی دماغ آویزان رئیس را روی میز ایشان می‌بینید طوری قربون صدقه‌ی بچه بروید که مادر سوسک برای دست و پای بلوری بچه‌اش نرفته باشد. از گفتن عباراتی مانند «عسیسم، چقدر خوشگله ماشالا، به خودتون رفته هالالا» و «گوله‌ی نمکه» و «یه روز بیاریدش لپاشو بکشیم، دلمون ضعف رفت به خدا» دریغ نفرمایید.

۶. به مشکلات سازمان بیاندیشید:

مشکلات مدیر، مشکل سازمان و مشکل سازمان، مشکل شماس. پرداخت نشدن چند ماهه‌ی حقوق در مقابل اینکه اتوموبیل گرانقیمت رئیس هنوز از گمرک ترخیص نشده یا تداخل کلاس موسیقی بچه‌ی رئیس با کلاس حرکات موزون مادر بچه و شلوغ بودن مسیر دسترسی به پنتهاوس جدید رئیس، مشکلی نیست که بخواهید برای آن لب به سخن بکشاید. سعی کنید درک عمیقی از مشکلات داشته باشید!



remis[®]

برفرار دنیای داده‌ها



تهران، خیابان ولیعصر، خیابان مطهری
 خیابان سرداران، شماره‌ی ۲۸
 تلفن مرکز تماس و مشاوره: ۸۸۹۲ ۱۷۴۸
 فکس: ۸۸۹۳ ۶۰۶۸
contact@remisco.com
www.remisco.com



- مشاوره و فروش سرورهای Proliant با تحویل فوری
- مشاوره و فروش انواع تجهیزات ذخیره سازی اطلاعات (EVA, SAN, NAS)
- ارائه‌ی راهکارهای آرشیو اطلاعات
- ارائه‌ی خدمات پس از فروش توسط کارشناسان رسمی HP
- گارانتی تعویض بی قید و شرط کلیه‌ی قطعات



اصل بودن محصولات HP عرضه شده توسط شرکت رمیسو
 تحت نظارت دقیق کارشناسان رسمی HP تضمین شده است.



remis®

برفرز دنیای داده‌ها

EMC²

- تحویل فوری
- ارائه خدمات تخصصی مشاوره، طراحی و پیاده سازی
- پشتیبانی فنی قدرتمند با تکیه بر کارشناسان با تجربه
- دارای مدارک بین المللی EMC
- خدمات پس از فروش به مدت ۱۰ سال