

راهنمای مدیریتی Cobit 5

مؤلف

پیر برنارد

www.ketab.ir

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۶	سخن متعجب.....
۱۸	پیش گفتار.....
۱-۱: معرفی و یک خلاصه اجرایی	
۲۲	۱-۱ مقدمه.....
۲۳	۲-۱ حکمرانی سازمان (به‌گاه فناوری اطلاعات چیست ؟.....
۲۳	مجله CIO.....
۲۴	سازمان توسعه و همکاری‌های اقتصادی (OECD).....
۲۴	BWISE.....
۲۵	مطلوبیت.....
	اصلی ترین نقاط تمرکز که باعث ایجاد حکمرانی فناوری اطلاعات سازمان / بنگاه می‌شوند کدام
۲۵	نقاط هستند ؟.....
۲۸	۳-۱ مروری بر این کتاب.....
۲۹	۴-۱ چه چیزی استفاده می‌شود؟ از کجا شروع می‌شود؟.....
۳۰	در صورت عدم پیاده سازی بصورت اثربخش چه مسائلی پیش خواهد آمد ؟.....
۳۰	۵-۱ اشکال مختلف پیاده سازی.....
۳۱	۶-۱ ضمیمه.....

فصل ۲: اصول ۵ COBIT

۳۵	۱-۲ اصل ۱: تعیین نیازهای ذی‌نفعان.....
۳۵	۲-۲ اصل ۲: پوشش سراسر سازمان.....

۳۷	توانمندسازهای حکمرانی
۳۷	دامنه حکمرانی
۳۸	نقش‌ها، فعالیت‌ها و ارتباطات
۳۹	۳-۲ اصل سوم: به‌کاربردن چارچوب یکپارچه واحد
۴۰	نیازهای ذی‌نفعان و ذی‌نفع
۴۱	۴-۲ اصل چهارم: توانمندسازی یک رویکرد جامع
۴۳	توانمندسازها
۴۳	حکمرانی معنایی
۴۳	دولت عمومی برنامه‌ساز
۴۵	• صفت (شخصه) مثبت برای توانمندسازها
۴۶	۵-۲ اصل پنجم: تفکیک حکمرانی از مدیریت
۴۷	سیستم حکمرانی
۴۷	مدیریت
۴۷	تعاملات بین مدیریت و حکمرانی

فصل سوم: اهداف آشناری

۵۲	مقدمه
۵۶	۱-۳ استفاده از ساختار سلسله مراتبی اهداف
۵۶	منافع استفاده از ساختار سلسله مراتبی اهداف
۵۶	استفاده از ساختار سلسله مراتبی اهداف با دقت
۵۷	شاخص‌ها
۵۷	۲-۳ شاخص‌های اهداف سازمانی
۶۰	۳-۳ شاخص‌های مرتبط با فناوری اطلاعات
۶۴	۴-۳ محرک‌ها و منافع
۶۴	محرک‌ها

۶۵	منافع
----	-------

فصل ۴: توضیحات تکمیلی مدل‌های توانمندساز

۷۰	۱-۴ کلیاتی در مورد این بخش
۷۰	۲-۴ مدل فرآیندی
۷۲	۳-۴ مدل اطلاعاتی
۷۴	کیفیت اطلاعات
۷۶	۴-۴ مدل ساختارهای سازمانی
۸۰	۵-۴ مدل مهارت‌ها و سبک‌ها
۸۲	۶-۴ مدل اصول و نطری‌ها
۸۳	۷-۴ مدل فرهنگ، اخلاق و رفتار
۸۴	۸-۴ مدل قابلیت‌های خدمت

فصل ۵: مدل فرآیندی

۸۸	۱-۵ مدل فرآیندی
۹۳	۲-۵ حکمرانی و مدیریت فرآیندها
۹۳	۳-۵ مدل مرجع فرآیند
۹۶	۴-۵ راهنمای مرجع فرآیند
۹۹	۵-۵ حوزه حکمرانی: ارزشیابی، راهبری و پایش
۹۹	EDM01 اطمینان از راه اندازی و نگهداری چارچوب حکمرانی
۱۰۰	EDM02 اطمینان از تحویل منافع
۱۰۱	EDM03 اطمینان از بهینه‌سازی ریسک
۱۰۱	EDM04 اطمینان از بهینه‌سازی منابع
۱۰۲	EDM05 اطمینان از شفاف سازی ذی‌نفع
۱۰۲	۶-۵ حوزه مدیریت: همراستاسازی، برنامه ریزی و سازماندهی
۱۰۳	APO 01 مدیریت چارچوب مدیریت فناوری اطلاعات

۱۰۴.....	APO 02 مدیریت استراتژی.....
۱۰۵.....	APO 03 مدیریت معماری سازمانی.....
۱۰۶.....	APO 04 مدیریت نوآوری.....
۱۰۷.....	APO 05 مدیریت پورتفولیو.....
۱۰۸.....	APO 06 مدیریت بودجه و هزینه ها.....
۱۰۹.....	APO 07 مدیریت منابع انسانی.....
۱۱۰.....	APO 08 مدیریت ارتباطات.....
۱۱۱.....	APO 09 مدیریت توافقات خدمت.....
۱۱۱.....	APO 10 مدیریت تامین کنندگان.....
۱۱۲.....	APO 11 مدیریت کیفیت.....
۱۱۲.....	APO 12 مدیریت ریسک.....
۱۱۳.....	APO 13 مدیریت امنیت.....
۱۱۳.....	۵-۷ حوزه مدیریت: ساخت، امنیت، پیاده سازی.....
۱۱۴.....	BAI 01 مدیریت برنامه ها و پروژه ها.....
۱۱۵.....	BAI 02 مدیریت تعریف نیازمندی ها.....
۱۱۵.....	BAI 03 مدیریت شناسایی و ساخت راه حل ها.....
۱۱۶.....	BAI 04 مدیریت دسترس پذیری و ظرفیت.....
۱۱۶.....	BAI 05 مدیریت توانمندسازی تغییر سازمانی.....
۱۱۷.....	BAI 06 مدیریت تغییرات.....
۱۱۷.....	BAI 07 مدیریت پذیرش و انتقال تغییر.....
۱۱۸.....	BAI 08 مدیریت دانش.....
۱۱۸.....	BAI 09 مدیریت اموال.....
۱۱۹.....	BAI 10 مدیریت پیکره بندی.....
۱۱۹.....	۵-۸ حوزه مدیریت: تحویل، خدمت رسانی و پشتیبانی.....

۱۲۰.....	DSS01 مدیریت عملیات
۱۲۰.....	DSS02 مدیریت رویدادها و درخواست‌های خدمت
۱۲۱.....	DSS03 مدیریت مشکلات
۱۲۱.....	DSS04 مدیریت استمرار
۱۲۲.....	DSS05 مدیریت خدمات امنیت
۱۲۲.....	DSS06 مدیریت کنترل‌های فرآیند کسب و کار
۱۲۳.....	۹-۵ حرره مدیریت: پایش، ارزشیابی و ارزیابی
۱۲۳.....	۰۱ MEA پایش، ارزشیابی، ارزیابی عملکرد و انطباق
۱۲۴.....	۰۲ MEA پایش، ارزشیابی، ارزیابی سیستم کنترل داخلی
۱۲۴.....	03 MEA پایش، ارزشیابی و ارزیابی انطباق با نیازمندی‌های خارجی

فصل ۶: برنامه‌ریزی پیاده‌سازی

۱۲۸.....	۱-۶ مقدمه
۱۲۹.....	۲-۶ در نظر گرفتن موقعیت سازمان فناوری اطلاعات
۱۳۰.....	۳-۶ ایجاد محیط مناسب
۱۳۱.....	۴-۶ شناسایی محرک‌های رویداد و نقاط بحرانی
۱۳۳.....	۵-۶ توانمند نمودن تغییر
۱۳۴.....	۶-۶ یک رویکرد چرخه عمر
۱۳۶.....	۷-۶ شروع به کار: ایجاد یک طرح کسب و کار

فصل ۷: مدل قابلیت فرآیند

۱۴۲.....	۱-۷ مقدمه
۱۴۵.....	۲-۷ مزایای تغییرات
۱۴۶.....	۳-۷ انجام ارزیابی قابلیت فرآیند

پیوست‌ها

۱۵۰.....	پیوست A: نگاشت‌های جزئی
----------	-------------------------

- پیوست B: نیازهای ذی‌نفعان و اهداف سازمان..... ۱۵۷
- پیوست C: COBIT ۵ در مقابل COBIT ۴,۱..... ۱۶۲
- پیوست D: COBIT 5 و پنج حوزه تمرکز حکمرانی ITGI..... ۱۶۳
- پیوست E: نگاشت بین COBIT ۵ و چارچوبهای قانونی ISACA..... ۱۶۴
- پیوست F: در مورد ISACA..... ۱۷۴

www.ketab.ir

سخن مترجم

امروزه فناوری اطلاعات در ارزش آفرینی کسب و کار و رضایتمندی ذی نفعان نقش بسزایی داشته و در راستای غلبه بر چالش‌های پیش‌رو، سعی در همسویی هر چه بیشتر کسب و کار با فناوری اطلاعات از مهمترین فعالیتهای سازمانهای فناوری اطلاعات می‌باشد.

چارچوب COBIT5 نقش مرکزی فناوری اطلاعات را در ارزش آفرینی برای کسب و کار پررنگتر نموده و سازمان‌ها را در تحقق اهداف حاکمیتی و مدیریتی و نیز حصول ارزش بهینه کسب و کار یاری نموده و تعادلی میان منافع، ریسک و منابع سازمان برقرار می‌نماید. برقراری تعادل در حوزه‌های مذکور نیاز به طراحی، تدوین و جاری سازی اثربخش چارچوبهای مطرح در زمینه برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک فناوری اطلاعات داشته و تدوین اهداف و شاخص‌های مختلف و پیروزی، پایتخت، مشخصات و انجام اقدامات اصلاحی مورد نیاز از طرحهای هر سازمان فناوری اطلاعات می‌باشد. قرار گیرد.

سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات، شهرداری تهران نیز به عنوان بازوی توانمند شهرداری تهران در خصوص فناوری اطلاعات و ارتباطات، نقش حاکمیتی در این حوزه در شهرداری تهران ایفا نموده و پیاده‌سازی چارچوبی مطرح در این حوزه که از آن نمونه می‌توان به COBIT 5 اشاره نمود کمک شایانی به برنامه مذکور خواهد نمود.

پس از حدود 11 سال فعالیت اینجانب در حوزه ارتباطات، مدیریت و حکمرانی فناوری اطلاعات در شهرداری تهران از جمله پروژه‌هایی که در پیاده‌سازی استاندارد ایزو ۲۰۰۰۰ (بر اساس ساختار ITIL) و اخذ گواهینامه این استاندارد به عنوان اولین سازمان دارنده گواهینامه مذکور، پیاده‌سازی سامانه MICROSOFT CRM، پیاده‌سازی استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ و ایزو ۱۵۰۱۵ و اهمیت دو چندان همسویی فناوری اطلاعات با کسب و کار را برای بنده آشکار نموده است.

کتاب حاضر یک راهنمای خلاصه در جهت پیاده‌سازی چارچوب COBIT 5 و همسویی پروژه‌های فناوری اطلاعات با کسب و کار در سازمانها بوده و در حقیقت خلاصه‌ای مدیریتی از منبع اصلی با عنوان «COBIT 5» یک چارچوب کسب و کار برای مدیریت و حکمرانی سازمان

فناوری اطلاعات)) می باشد همچنین بخشهایی از کتاب که نیاز به ارائه توضیحات بیشتر داشته است، توضیحاتی به صورت پاورقی ثبت شده تا در درک مفهوم ذکر شده به خواننده کمک شایانی نماید.

در اینجا لازم می دانم از صبر و شکیبایی همسر عزیزم و همچنین زحمات دوست عزیزم امیر حسین ممتازی که در ترجمه کتاب کمک شایانی به بنده نمودند تشکر نموده و در خاتمه این کتاب را به کلیه متخصصین و فعالان حوزه فناوری اطلاعات این مرز و بوم تقدیم می کنم، دیرزمانی خواهد بود که تلاشهای ما، کشورمان را از لحاظ تکنولوژی به قله های رفیع حکمرانی جهانی برساند.

قطعا هر اثر بدون ایثار می باشد و لذا از خوانندگان و اساتید محترم تقاضا می شود که نظرات و دیدگاه های ارزشمند خود را به صندوق الکترونیکی SOLEYMANI-S@TEHRAN.IR ارسال نمایند.

شباهنک سلیمانی

تیرماه ۹۵

پیش گفتار

راهنمای مدیریتی دو منفعت برای خوانندگان فراهم می‌آورد. اولاً، یک راهنمای مرجع آسان و قابل دسترس به منظور حکمرانی فناوری اطلاعات^۱ برای افرادی که با این زمینه ناآشنا می‌باشند بوده و ثانیاً یک معرفی سطح بالا از استاندارد COBIT^۵ شرکت ISACA بوده که شما را به انجام مطالعات مکمل در این زمینه ترغیب می‌کند. این راهنما ساختار فرآیندی COBIT 5 را دنبال می‌کند.

هدف - مخاطب اصلی این راهنما مدیران کسب و کار و فناوری اطلاعات (مدیران سرویس)، مشاورین، مدیران و تمام اشخاص علاقه‌مند به یادگیری بیشتر در مورد کاربرد استانداردهای حکمرانی فناوری اطلاعات در حوزه مدیریت فناوری اطلاعات است و علاوه بر این راهنما یک مرجع خلاصه برای دستجویر فناوری اطلاعات و مدیران کسب و کار می‌باشد.

همانند ویرایش قبلی این راهنمای مدیریتی^۲ که براساس COBIT 4.1 بنا شده بود (دو بخش مهم را شامل می‌شود: همیزی مدیریت خدمات فناوری اطلاعات. این کتاب برای ممیزان، پلی به سمت کسب و کار مدیریت سرویس (خدمت) بوده و برای جهان مدیریت سرویس یک ابزار مدیریتی به منظور توانمند نمودن آنها برای کنارهم قراردادن و تحت کنترل نگه داشتن این پازل می‌باشد؛ اگرچه در مقایسه با ویرایش اصلی COBIT ۳ تمرکز کمتری روی همیزی و بازنگری^۳ نمی‌نماید. همچنین نفوذ ITIL به شدت احساس شده - که این شدت به دلیل ماهیت سرویس‌گرای آن می‌باشد - و مسیر دهی فرآیندهای مدیریت سرویس در فرآیندهای COBIT 5 به وضوح، قابل رویت است.

به دلیل اینکه حکمرانی و مدیریت سرویس دارای اصول و انضباط رو به رشد مدیریتی

۱. It governance

۲. Service management

۳. Revision

می‌باشند، شرکتهایی که دارای سازمانهای IT بوده و مدیریت سرویس‌شان را براساس ITIL همراهی می‌توانند، می‌توانند حکمرانی و مدیریتشان را براساس COBIT 5 توانمند سازند. COBIT 5 همراهی بیشتری با ITIL نسبت به قبل دارد که با توجه به این موضوع ثابت می‌شود که مدیریت سرویس و حکمرانی فناوری اطلاعات در یک مسیر همسان در حال توسعه می‌باشند. این بدین مفهوم است که در سازمانهایی که مدیریت سرویس‌شان را براساس اصول و انضباط ITIL سازماندهی نموده‌اند بهبود حکمرانی فناوری اطلاعات براساس COBIT یک پله منطقی دیگر است.

در پایان لازم به ذکر است که از کلیه نظرات و پیشنهادها در خصوص محتوای این راهنمای مدیریتی از سوی تیم COBIT 5 استقبال خواهد شد.

اکتبر ۲۰۱۲

ناشر

ون هارن