الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية -قسنطينة-

كلية الآداب والحضارة الاسلامية

قسم التاريخ

مخبر الدراسات الأدبية والإنسانية

بالتعاون مع

فرقة البحث التكويني اقتصاد المعرفة وصناعة المعلومات في المؤسسات المنتجة رمز المشروع
I01L01UN250420230003

ندوة علمية بعنوان:

منهج الجودة ومكانة المكتبة الأكاديمية ضمن جهاز الحوكمة الجامعية و اقتصاد المعرفة

13 فيفري 2024

عنوان المداخلة:

تأثير حوكمة تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء في المؤسسات الوثائقية

"The Impact of Implementing Information Technology Governance on Improving Performance in Documentary Institutions."

من اعداد:

ط. د جابر خولة

طالبة دكتوراه علم المكتبات بكلية الاداب والحضارة الإسلامية جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية قسنطينة / الجزائر

Email : khawla.djaber@univ-emir.dz

khawladj25@gmail.com

Tél : 0696652379

د. عذراء بن شارف

أستاذة علم المكتبات بكلية الاداب والحضارة الإسلامية جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية قسنطينة / الجزائر

Email : bencharef.adra@gmail.com

Tél :0661948376

الملخص:

تأتي هذه الورقة العلمية لاستعراض وفحص السياق الحالي لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الوثائقية، وكيف يمكن أن تلعب دورًا حيويًا في تحسين جودة الأداء، مستكشفا أهمية تبني الحوكمة كاستراتيجية جديدة للتطوير، بوصفها عاملاً أساسياً في تحسين وضمان جودة الخدمات لتتوصل في الأخير إلى وضع مقترحات عملية مبنية على رؤية علمية ومن ثم المساهمة بفاعلية في تحقيق المأمول من هذا التوجه الجديد.

الكلمات المفتاحية: حوكمة -تكنولوجيا المعلومات –تحسين الأداء –المؤسسات الوثائقية

Abstract :

This academic paper aims to review and examine the current context of Information Technology governance in documentary institutions, and how it can play a vital role in improving Performance. It explores the importance of adopting governance as a new development strategy, considering it a fundamental factor in enhancing service quality. Finally, it presents practical proposals based on a scientific vision that effectively contribute to achieving the desired outcomes of this new direction

Keywords: Governance - Information Technology - Performance Improvement - Documentary Institutions

مقدمة:

يعيش العالم اليوم ثورة هائلة من التطورات السريعة والمتلاحقة في مختلف جوانب الحياة فقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات من الأساسيات التي تقوم عليها بيئة الأعمال و أحد أبرز الميزات التنافسية التي أضحت جل المؤسسات تسعى لامتلاكها و التحكم فيها من أجل التمكن من استغلالها استغلالا أمثلا و عقلانيا و بالتالي الاستفادة منها وكغيرها من المؤسسات، سارعت عديد المؤسسات الوثائقية إلى تخصيص موارد مالية معتبرة لتبني مشاريع تكنولوجيا المعلومات، سعيًا منها لمسايرة المستجدات والتطورات التكنولوجية من ناحية، وتطوير منظومتها الإدارية والخدماتية من تسيير لموظفيها وتحسين لوظائفها الرئيسة التي تشمل عمليات حفظ المعلومات والتخزين والمعالجة لمختلف الوثائق والمعلومات، ومن ثم استرجاعها لفائدة مستخدميها. ولا يتحقق هذا إلا عن طريق الاستعانة بأحدث المناهج والآليات المتوفرة في التخطيط والتسيير وفي ظل هذا السياق يظهر مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات كآلية جديدة معتمدة على تحسين جودة الخدمة وتعزيز الاداء وضمان مراقبتها وتوجيهها التوجيه الأمثل نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

1_إشكالية الدراسة:

في ظل التطورات الهائلة في تكنولوجيا وتبعًا لما سبق، يمكن إدراك مشكلة البحث من خلال السؤال الرئيس الآتي: **كيف يؤثر تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات الوثائقية؟**

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى العديد من الأهداف نذكر منها ما يلي:

- ✓ إبراز أثر استخدام حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات الوثائقية.
- ✓ توضيح أهمية تطبيق آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ظل التكنولوجيات الحديثة
- ✓ تقويم دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومساهمتها في توفير الأمن المعلوماتي
- ✓ إبراز أساسيات الحوكمة كدعم لتجسيد هدف وهو تسريع وتيرة التنمية في ظل التكنولوجيا.

مصطلحات الدراسة:

الحوكمة: مجموعة من النظم والسياسات التي تسمح بتوجيه وقيادة المؤسسة لإيجاد التوازن في السلطة والرقابة على أعمالها ونشاطاتها من أجل تحقيق أهدافها

تكنولوجيا المعلومات: مجموعة من الأدوات التي تساعد في استقبال المعلومات ومعالجتها واسترجاعها وطباعتها ونقلها بشكل إلكتروني سواء كانت على شكل نص أو صورة أو صوت أو فيديو وذلك باستخدام الحاسوب

المؤسسات الوثائقية: المكان الذي تجمع فيه الوثائق المنتجة أو المحصل عليها مهما كانت الدعامة أو الحامل الذي يحمل عليه ثم تحفظ وتعالج حتى تصل إلى المستفيدين وفق شروط محددة

1_ تعريف حوكمة تكنولوجيا المعلومات:

تعتبر حوكمة تكنولوجيا المعلومات إحدى المفاهيم التي حظيت باهتمام كبير في الآونة الأخيرة وأصبحت من المواضيع المهمة في مجال تكنولوجيا المعلومات. إذ تمثل إطار يوفر هيكلا للمؤسسات لضمان أن استثمارات تكنولوجيا المعلومات تدعم أهداف أعمالها. من المهم أن نشير أن مفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات (IT governance) هو مصطلح انجلوساكسوني، يقابله مفهوم حوكمة نظم المعلومات systèmes des Gouvernance d'information في المدارس الفرنسية، حيث يستخدم التعبيران عادة للدلالة على نفس الشيء.

تعريف معيار IEC/ISO 38500(2015) المتعلق بحوكمة المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات الذي يُعرفها على أنها النظام الذي يتم من خلاله توجيه الاستخدام الحالي والمستقبلي لتكنولوجيا المعلومات والتحكم فيه. حيث يشمل تقييم وتوجيه خطط استخدام تكنولوجيا المعلومات لدعم المنظمة ومراقبة هذا الاستخدام لتحقيق الهدف منه، كما يشمل سياسات واستراتيجيات استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة

أي حوكمة تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة من القواعد والإجراءات التي تحكم كيفية إدارة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة. وهي تهدف إلى ضمان استخدام تكنولوجيا المعلومات بطريقة فعالة وآمنة ومتوافقة مع أهداف المؤسسة.

2_ أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الوثائقية:

- ✓ تساعد الحوكمة الفعالة لتكنولوجيا المعلومات على ضمان دعم تكنولوجيا المعلومات لأهداف المؤسسة.

- ✓ زيادة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وإدارة المخاطر ذات الصلة بها بشكل فعال ومناسب.
- ✓ تعزيز عوامل النجاح من خلال نشر معلومات آمنة وموثوقة.
- ✓ الحوكمة الفعالة لتكنولوجيا المعلومات، يمكن أن تحقق أرباحا أعلى وخلق ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسة.
- ✓ ضمان فعالية خدمات تكنولوجيا المعلومات ووجود آلية مستدامة لتطوير هذه الخدمات
- ✓ تطوير إدارة نظم تقنية المعلومات المعلومات، وتحديد الأساليب والوسائل والعمليات المرتبطة بتقنية المعلومات
- ✓ تحديد أفضل الممارسات في مجال التطور التكنولوجي
- ✓ إدارة تنمية وتطوير تطبيقات تكنولوجيا المعلومات

3_ مجالات حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات

وضح معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات ITGI خمس (05) مجالات تسير تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات وهي:

1.التوافق الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات مع أعمال المؤسسة : إحداث و تناغم بين إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات و إستراتيجية المؤسسة و ذلك على المدى البعيد، ويتحقق ذلك بفهم وادماج إستراتيجية المؤسسة بوظيفة نظم المعلومات في مجملها

2.إضافة القيمة : حيث أن الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات عليه أن يقدم قيمة مضافة للمؤسسة ، والحوكمة الجيدة لهذا النظام تسمح بتحديد هذه القيمة

3. إدارة الموارد : وتعني التوفيق بشكل مناسب بين إمكانات تكنولوجيا المعلومات واحتياجات قطاع الأعمال، بما في ذلك تحسين موارد تكنولوجيا المعلومات، تحسين المعرفة، والتوافق مع الإمكانات المتاحة. ولتحقيق ذلك، على الإدارة أن تسعى للتأكيد على توفير الطرق الملائمة والمهارات المطلوبة في المنظمة لإدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات وأن تكون الأهداف وواقعية وقابلة للتحقيق.

4. إدارة المخاطر : إن تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات يساعد المنظمة من جهة على تعريف هذه المخاطر وتحديد الأطراف المسؤولة عنها ، ومن جهة أخرى يساندها في استشراف المخاطر المتجددة عبر تحديد إجراءات لتقييم الأخطار دوريا والتواصل بشأنها مع ذوي المصلحة

5.قياس الأداء: إن إدارة الأداء مهمة ألنها تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات، وفي توفير تقييم شفاف عن قدرة تكنولوجيا فضال عن أنها نظام للإنذار المبكر لمواجهة المخاطر. وأفضل الممارسات لحوكمة تكنولوجيا المعلومات هي وجود مقياس مقبول من

قبل أصحاب المصلحة، إذ أن نظام قياس الأداء ال يكون فعال إلا إذا خدم جميع الذين يحتاجون إلى معرفة ما هو مهم ومن ثم يحفز العمل الإيجابي والموائمة مع الأهداف المشتركة. حيث أن المقاييس ليست غاية في حد ذاتها بل وسيلة لاتخاذ الإجراءات التصحيحية والتعلم من التجارب الحقيقية

إن قياس الأداء من خلال استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتكنولوجيا المعلومات هو أداة فعالة للغاية لتحقيق التوافق.

4_ أبعاد تنفيذ حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الوثائقية

ترتكز امكانية تنفيذ حوكمة تكنولوجيا المعلومات في أي منظمة على الاستعانة بمزيج من ثلاثة أبعاد رئيسة هي الهياكل(Structures) والعمليات(Processes) والآليات العلائقية (Relational Mechanisms) وهنا لابد من تبيان أن تصميم وتنفيذ هذه الأبعاد قد يتأثر، وفقا لطبيعة نشاط المؤسسات وخصائصها، كما قد يتأثر ببيئتها الداخلية والخارجية أيضا.

4_1_ البعد الهيكلي التنظيمي: تحتاج المؤسسات الوثائقية بأنواعها إلى إنشاء مخطط واضح يصف المنحى الذي سوف تُنظم به تكنولوجيا المعلومات والناحية الهيكلية التنظيمية. حيث يجب قبل كل شيء، تصميم الهياكل وفق التعريف الواضح بالأدوار والمسؤوليات. بمعنى آخر، فإن تحديد هيكل حوكمة تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة، يكون بشكل تفصيلي، يوضح ويشمل النقاط التالية: توضيح الأدوار والمسؤوليات (ويشمل رئيس قسم المعلومات وأفراد طاقمه) تحديد الهيكل التنظيمي المناسب لتكنولوجيا المعلومات – تعيين لجنة تطبيق وتوجيه استراتيجية تكنولوجيا المعلومات .

4_2_ البعد العملياتي(التشغيلي) : يشير هذا البعد إلى تحديد مختلف الإجراءات المتعلقة بأصول تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة الوثائقية انطلاقا من التفكير في اقتنائها وتبنيها، وصولا إلى عمليات تقييمها وتوجيهها .بعبارة أخرى، تحديد العمليات التي ترتبط بالتخطيط واتخاذ القرارات الاستراتيجية حول تكنولوجيا المعلومات وقياس أدائها استنادا إلى أطر وممارسات حوكمة تكنولوجيا المعلومات المعروفة مثل COBIT أو IEC/ISO38500 أو بطاقة الأداء المتوازن على سبيل المثال هذه الأخيرة هي معايير وأدوات تسمح بالتعرف على منهجيات إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات وتدريب القادة والموظفين عليها .كما تسمح بإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات وقياس أدائها، وكل ما من شأنه تحقيق التوافق بين تكنولوجيا المعلومات وأنشطة وأهداف المكتبة .

4_3_ البعد العلائقي(الاتصالي): لا يقل هذا البعد أهمية عن البعدين السابقين، فمن الممكن أن تضبط المنظمة جميع هياكل وعمليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات، ولكنها لن تضمن عملها

بالشكل المطلوب نتيجة عدم التناسق و التفاهم بين مختلف الوحدات المكونة للمنظمة ووحدة تكنولوجيا المعلومات، وهو ما يركز عليه البعد العلائقي الذي يهتم بتكوين علاقات مشاركة وتعاون جيد بين كل الأقسام والأفراد باختلاف مستوياتهم و وظائفهم، كما يشمل مسائل التدريب والتعلم المشترك والمستمر وتناوب المسؤوليات والتواصل المستمر حول قضايا حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

5_ دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء بالمؤسسات الوثائقية:

تعتبر حوكمة تكنولوجيا المعلومات من بين الحلول التي يمكن الاعتماد عليها لتحسين جودة الخدمات وتعزيز الأداء في المؤسسات الوثائقية.

ويشترك في حوكمة تكنولوجيا المعلومات مجموعة من الأطراف تتمثل في

- ✓ المساهمين (السلطة المالكة): الذين يحددون الأهداف ويضمنون المراقبة .
- ✓ المديرون (السلطة الإدارية) : الذين يتحملون مسئوليات لتحقيق الأهداف من حيث الأداء والامتثال بطريقة شفافة.
- ✓ مصالح نظم المعلومات (مديرية نظم المعلومات)، التي تدير موارد وعمليات تكنولوجيا المعلومات.

حيث تساعد حوكمة تكنولوجيا المعلومات في ضبط منظومة المحيط التفاعلي المرتبطة مع التحول الرقمي حيث تضبط تأثير التغيرات المختلفة في العناصر والمكونات، كما تقدم تحليلا كليا للمتغيرات الناجمة عن الخصائص القابلة للتغيير والتعديل والتطور، وبهذا تشكل حوكمة التحول الرقمي طريقا واضحا لتسهيل الأعمال بشكل يواكب التطور، ويضمن التوازن المتناسب بين أصحاب المصالح، مع تحقيق الاستراتيجيات والأهداف بشكل متواصل وخلق فرص واعدة و بالتالي حوكمة تكنولوجيا المعلومات دورًا أساسيًا في تحسين الأداء المؤسسي، حيث أنها تهدف إلى ضمان الاستخدام الفعال والآمن والمستدام لتكنولوجيا المعلومات في دعم أهداف المؤسسة. ويمكن تلخيص أثر تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء في النقاط التالية:

- **تحسين جودة المعلومات:** من خلال وضع معايير وإجراءات لجمعها ومعالجتها وتخزينها وتوزيعها. كما أنها تساعد على ضمان دقة المعلومات واكتمالها وملاءمتها لاحتياجات المستخدمين. وهذا بدوره يؤدي إلى اتخاذ قرارات أفضل وتحسين الأداء التشغيلي.
- **زيادة كفاءة العمليات:** من خلال أتمتة المهام وتحسين سير العمل. كما أنها تساعد على تقليل التكاليف وتحسين الإنتاجية.

- **تعزيز الابتكار**: من خلال توفير بيئة داعمة لتطوير وتنفيذ تقنيات جديدة. كما أنها تساعد على تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة.

إدارة المخاطر: من خلال تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات. كما أنها تساعد على حماية المؤسسة من الخسائر المالية والتشغيلية.

6_ أدوات تنفيذ وتقييم حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الوثائقية:

من أجل الوصول إلى أفضل أداء من تنفيذ حوكمة تكنولوجيا المعلومات يمكن الاعتماد على العديد من المعايير الدولية والبرامج والتطبيقات، أهمها مكتبة البنية التحتية الخاصة بقطاع تكنولوجيا المعلومات**(ITIL)**، ومقترحات التحكم الخاصة بالمعلومات والتكنولوجيا ذات الصلة **(COBIT)**، ومعايير الجودة الشامل**(ISO)**، وتشمل الفوائد الخاصة بهذه التطبيقات قدرتها على الحد من التعرض للمخاطر وتعزيز أداء ومعنويات فرق العمل من خلال إيجاد تعريف واضح لدور أصحاب العمل ومسؤولياتهم واعتماد الشفافية واستمرارية تقديم الخدمات وتحقيق أهداف العمل والجودة العالية في مجال تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات .وتتمثل هذه المعايير فيما يلي:

6_1_ إطار عمل كوبت COBIT يُعدّ إطار عمل كوبت(COBIT) من أشهر الآليات انتشارا واستخداما، والكلمة اختصار " Control Objectives for Information and related Technology"وهو عبارة عن اطار عمل مفتوح، وأداة تستخدم للرقابة، والسيطرة على تكنولوجيا المعلومات، وقد طور هذا المقياس بواسطة منظمة التدقيق والتحكم في نظم المعلومات ISACA – Information Systems Audit and Control Association. ويحدد إطار العمل هذا 34 هدفا ذو مستوى عال للرقابة على عمليات تكنولوجيا المعلومات، كما يوفر هذا المقياس معيارا قابلا للتطبيق، ومقبولا من أجل أمان جيد لتكنولوجيا المعلومات، وممارسات للرقابة من أجل تدعيم احتياجات الإدارة في تحديد ومتابعة المستوى المناسب لتأمين تكنولوجيا المعلومات

نشأة إطار كوبت COBIT صدر إطار العمل كوبت أول مرة عام 1996 وكان في البداية مجموعةً من أهداف التحكم في تكنولوجيا المعلومات لمساعدة مجتمع التدقيق المالي على تطور ونمو بيئات تكنولوجيا المعلومات بأسلوب أفضل وفي عام 1998 أصدرت ISACA النسخةَ الثانية من كوبت، وُسِّع فيها إطار العمل لتطبيقه خارج مجتمع التدقيق. وفي وقت لاحق طوَّرت ISACAالنسخةَ الثالثة منه، حيث جرى فيها جلب تقنيات إدارة تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعلومات الموجودة في إطار العمل اليوم .وفي عام 2005 صدر كوبت 4 وتلاه كوبت 4.1 في عام 2007 وقد تضمنت تحديثات هذين الإصدارين مزيدًا من المعلومات المتعلقة بالإدارة

المحيطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات .وفي عام 2012 صدر كوبت ،5 وجرى تعزيزه في عام 2013 بمزيد من المعلومات للشركات فيما يتعلق بإدارة المخاطر وحوكمة المعلومات .وفي عام 2018 أصدرت ISACA نسخةً من كوبت، من دون رقم إصدار، وسُمِّي كوبت 2019. وقد صُمِّمت هذه النسخة المحدثة من كوبت لتتطور باستمرار مع "تحديثات أكثر تواترًا وانسيابية". ووفقًا لمنظمة ISACA أُصدر كوبت 2019 لبناء استراتيجيات حوكمة أكثر مرونة وتعاونية ومعالجة التكنولوجيات الجديدة والمتغيرة.

مبادئ إطار عمل كوبت COBIT بُنيّ كوبت على خمسة مبادئ رئيسة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في المنظمات، هي

المبدأ الأول: تلبية احتياجات أصحاب المصلحة.

المبدأ الثاني: تغطية المنظمة من بدايتها إلى نهايتها.

المبدأ الثالث: تطبيق إطار عمل واحد متكامل.

المبدأ الرابع: تمكين أسلوب شامل

المبدأ الخامس: فصل الحوكمة عن الإدارة

المزايا التي يقدمها كوبت COBIT يوفر إطار عمل كوبت المزايا الآتية

السيطرة المحكمة على معلومات المنظمة والتكنولوجيا المرتبطة بها .

-مراقبة ومتابعة ما تم إنجازه من أهداف.

- مراقبة ومتابعة ما تحققه تكنولوجيا المعلومات من إنجازات.
- إدارة أداء تكنولوجيا المعلومات بشكل أفضل.
- إدارة موارد تكنولوجيا المعلومات بشكل أفضل.
- إدارة المخاطر التي تحيط بتكنولوجيا المعلومات بشكل أفضل.
- تحقيق قيمة مضافة أعمال المنظمة

6_2_ إطار عمل ITIL هو اختصار Library Infrastructure Technology Information The، تم إنشاؤه وتطويره سنة 1989 من قبل مكتبة التجارة الحكومية البريطانية وهو عبارة عن إطار مفصل لأفضل ممارسات تكنولوجيا المعلومات مع قوائم مراجعة شاملة ومهام واجراءات ومسؤوليات مصممة لتناسب أي وظيفة في مجال تكنولوجيا المعلومات. يحدد ITILسلسلة من حوكمة تكنولوجيا المعلومات وآليات تنفيذها وتقييمها في المكتبات أفضل الممارسات الضرورية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات إضافة إلى إمكانية تعديل المهام والإجراءات بما يلائم المؤسسة واحتياجاتها.

أصبح ITILاليوم مجموعة مستقلة ومحدثة بانتظام لأفضل ممارسات تكنولوجيا المعلومات التي تم الاعتراف بها على نطاق واسع لأول مرة من قبل عمليات تكنولوجيا المعلومات في المملكة المتحدة، والاتحاد الأوروبي

المراحل الأساسية لإطار ITILيضم ITIL خمس مراحل أساسية ب 26 عملية، تمثل كلٌ منها مرحلة ضمن دورة حياة أي خدمة معلوماتية:

مرحلة استراتيجية الخدمة :(Strategy Service) تركز هذه المرحلة على دورة حياة خدمة ITILوتصف كيفية تصميم وتطوير وتنفيذ إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات.

مرحلة تصميم الخدمة :(Design Service) تصف هذه المرحلة كيفية تصميم الخدمات والعمليات

مرحلة نقل الخدمة :(Transition Service) تشرح هذه المرحلة كيفية إدارة انتقال خدمة جديدة أو متغيرة مع التركيز على ضمان توازن جميع عمليات إدارة الخدمة .

مرحلة تشغيل الخدمة :(Operation Service) ترشدك هذه المرحلة إلى طرق ضمان تقديم الخدمات وتشغيلها بسلاسة وموثوقية

مرحلة التحسين المستمر للخدمة :(Improvement Service Continual) تغطي هذه المرحلة كيفية إعادة مواءمة خدمات تكنولوجيا المعلومات مع تغير احتياجات العمل .وتضم سبع خطوات تغطي ما يمكن وينبغي قياسه وجمع ومعالجة وتحليل البيانات وتقديم المعلومات واستخدامها

المزايا التي يقدمها إطار عمل ITIL

يوفر ITIL إطارًا لحوكمة تكنولوجيا المعلومات، ويركز على القياس والتحسين المستمر لجودة خدمات تكنولوجيا المعلومات المقدمة من منظور الأعمال والعملاء. كان هذا التركيز عاملا رئيسا في نجاح ITIL في جميع أنحاء العالم وساهم في استخدامه. ومن الفوائد الرئيسية التي حصلت عليها المؤسسات التي استخدمت تقنيات وعمليات ITIL في جميع أنحاء مؤسساتها:

- زيادة رضا المستخدمين والعملاء عن خدمات تكنولوجيا المعلومات المقدمة.
- تحسين إتاحة الخدمة، مما يؤدي مباشرة إلى زيادة محتملة في أرباح الأعمال وإيراداتها.
- التوفير المالي الناتج عن تقليل إعادة العمل والوقت الضائع وتحسين إدارة الموارد واستخدامها.
- تحسين الوقت اللازم لتسويق جوانب تكنولوجيا المعلومات للمنتجات والخدمات الجديدة.
- تحسين عملية اتخاذ القرار وتحسين المخاطر لجميع العمليات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات.

6_3_ إطار عمل ISO 38500 أتى هذا المعيار في طبعته الثانية سنة 2015 في كتيب من 12 صفحة تحت عنوان "حوكمة تكنولوجيا المعلومات للمؤسسات"، وهو من تأليف المنظمة الدولية للتقييس (ISO) واللجنة الكهرو تقنية الدولية .(IEC) يوفر المعيار إطارا من المبادئ التوجيهية للمديرين لاستخدامه عند تقييم وتوجيه ومراقبة استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل مؤسساتهم .يركز ISO 38500 على حوكمة الاستخدام الحالي والمستقبلي لتكنولوجيا المعلومات بما في ذلك عمليات الإدارة والقرارات ذات العلاقة، كما أنه قابل للتنفيذ في جميع المؤسسات، بما في ذلك المؤسسات الوثائقية، بغض النظر عن مدى استخدامها لتكنولوجيا المعلومات. يُركز معيار ISO 38500 على ستة مبادئ أساسية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة، هي: المبدأ :01 تحديد مسؤوليات مفهومة وواضحة فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات.

- المبدأ :02 ضرورة التخطيط لتكنولوجيا المعلومات لتقديم دعم أفضل للمنظمة .
- المبدأ :03 التمكن من تكنولوجيا المعلومات بطريقة صحيحة.
- المبدأ :04 التأكد من أن أداء تكنولوجيا المعلومات يعمل بكفاءة كلما لزم الأمر ذلك .
- المبدأ :05 التأكد من توافق تكنولوجيا المعلومات مع القواعد والتشريعات الرسمية.
- المبدأ :06 التأكد من أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يحترم العوامل البشرية.

يهدف معيار ISO 38500 إلى تعزيز الاستخدام الفعال والكفء والمقبول لتكنولوجيا المعلومات في جميع المؤسسات من خلال:

طمأنة أصحاب المصلحة (المديرين والموظفين والزبائن) أنه في حالة اتّباع المبادئ والممارسات التي يقترحها المعيار، يمكنهم الوثوق في حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المنظمة .

إعلام وتوجيه المديرين ومرافقتهم لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في مؤسساته.

الفرق بين COBIT 5 وITIL وISO:

تم تصميم COBIT 5 بحيث يتكامل بسلاسة مع الأطر الأخرى، حيث أنه يتوافق بشكل كبير مع العديد من الأطر والمعايير مثل ITIL و20000 ISO و27001 ISO.

قد يكون هذا هو السبب في اعتبار COBIT أفضل إطار حوكمة لنظم المعلومات؛ وذلك لأنه يجمع ويدمج أفضل الممارسات والأساليب عند تنفيذ أي إطار حوكمة لتكنولوجيا المعلومات، ويضمن تحقيق نتائج وأهداف أي منظمة وتحقيق عائد استثمار أفضل.

7_ مقومات نجاح تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات:

يتطلب نجاح حوكمة تكنولوجيا المعلومات توافر عدة مقومات متكاملة لنجاح تطبيقها تتمثل في:

- الموائمة بين الإستراتيجية العامة للمنشأة وخطط التشغيل اللازمة لتحقيق أهداف تلك الإستراتيجية.
- دعم القيادة الإدارية ووضوح رؤيتها الإستراتيجية لدخول عصر المعلومات وتطوير الخدمات للمستفيدين، وكذلك استيعابها الشامل لمفهوم حوكمة تكنولوجيا المعلومات من تخطيط تنفيذ ومتابعة، وتعميق دور الرقابة على تكنولوجيا المعلومات ومخرجاتها.
- وضع أهداف واضحة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات وسن التشريعات المنظمة والتحديث المستمر لاستخدام التكنولوجيات الحديثة كالتوقيع الإلكتروني ووسائل الاتصال.
- الاعتماد بشكل واضح على تكنولوجيا المعلومات كشرط أساسي تفرضه الجهات الرقابية والإشرافية والتطبيقات الجيدة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات.
- وضع خطة مالية وتمويلية وتشغيلية لتكنولوجيا المعلومات.
- إدارة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات متضمنة نوع الأجهزة بأنواعها والبرامج، وتشييد الشبكات والبيانات المستخدمة داخل المؤسسة الوثائقية والمعايير الخاصة في تطوير أصولها الخاصة بتكنولوجيا المعلومات.
- وضع إطار عام لتطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات والرقابة عليها واختيار البدائل مثل COBIT.
- تشكيل اللجان المتخصصة في توجيه تكنولوجيا المعلومات ووضع الإستراتيجية الخاصة بها لحماية أمن المعلومات وخصوصيتها.
- تحسين وتطوير التكنولوجيا المستخدمة باستمرار بما يتناسب مع المتطلبات المتغيرة بالبيئة المحيطة والتكيف مع التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات في جميع المجالات.
- تحتاج حوكمة نظم المعلومات لضمان نجاح تطبيقها إلى إدارة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة، وإدارة تطوير وتنفيذ النظم الجديدة لتكنولوجيا المعلومات.

8_ معوقات تبني حوكمة تكنولوجيا المعلومات:

اعتمادا على الدراسات المقدمة من قبل العديد من الباحثين، ملخصا يضم أهم المعوقات لتطبيق وتبني مبادئ لحوكمة تكنولوجيا المعلومات، حسب قاعدة معايير، تتعلق بأصحاب المصالح ومدى مساهمتهم في تعزيز منهج الحوكمة، وكذا درجة الوضوح المتعلقة بالسياسات والمبادئ

المرسومة له، وأيضا مدى توفر الموارد المطلوبة من وقت وميزانيات مالية وغيرها، وملائمة الثقافة

التنظيمية والاتصال لتبني تطبيق منهج حوكمة لتكنولوجيا المعلومات في المنظمة، وتتمثل هذه المعوقات في:

- عدم فهم أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات: قد لا يدرك بعض قادة المؤسسات أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات، وقد يعتقدون أنها مجرد عملية إدارية إضافية.
- عدم وجود موارد كافية: قد لا تمتلك المؤسسات الموارد اللازمة لتنفيذ حوكمة تكنولوجيا المعلومات، مثل الموارد المالية والبشرية.
- التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات: تتطور تكنولوجيا المعلومات بسرعة كبيرة، مما قد يصعب على المؤسسات مواكبة هذا التطور.
- نقص المهارات والخبرات: قد تفتقر المؤسسات إلى المهارات والخبرات اللازمة لتنفيذ حوكمة تكنولوجيا المعلومات.

مقاومة التغيير: قد يواجه تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات مقاومة من بعض الموظفين الذين لا يرغبون في التغيير.

- غياب وضوح مبادئ والسياسات المتعلقة بحوكمةIT.

خاتمة:

ومما سبق يمكن القول أنه مع التطور السريع لتطبيقات وممارسات تكنولوجيا المعلومات في جميع المؤسسات الوثائقية، أصبحت حوكمة تكنولوجيا المعلومات تعد عنصر مهم وضروري ومطلب إستراتيجي حيوي في مختلف المؤسسات الوثائقية، إذ تزايد الاهتمام بها وبتطبيق آلياتها لما لها من مزايا تساهم في تحسين وتطوير المعلومات في هذه المؤسسات ، وضمان أفضل أداء لهيكلة تقنية المعلومات وتحقيق أهدافها الإستراتيجية وتحسين أدائها خصوصا بعد الاعتماد شبه التام على تكنولوجيا المعلومات في أداء الأعمال وارتباط الميزة التنافسية للمؤسسات بهذه التقنيات، حيث برزت حوكمة تكنولوجيا المعلومات كآلية من آليات التحكم والتوجيه الأمثل لتكنولوجيا المعلومات وضمان الحد الأقصى من الاستفادة منها من خلال اتخاذ أفضل القرارات بشأنها وأيضا لضمان مواجهة المخاطر التي قد تتعرض لها هيكلة تكنولوجيا معلومات المؤسسة من قرصنة وتجسس وتخريب البيانات، والتي تؤدي إلى خسائر كبيرة زيادة على تشويه صورة المؤسسة

اقتراحات الدراسة:

من خلال ما جاء في هذه الدراسة وبناء على النتائج العامة المتوصل إليها، يمكننا تقديم بعض الاقتراحات التي نراها تتماشى مع ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة على النحو التالي :

- ❖ الاطلاع على تجارب المؤسسات التي نجحت في مجال حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاعتماد عليها في عملية تحسين الأداء
- ❖ إقامة برامج ودورات تدريبية متطورة في مجال حوكمة تكنولوجيا المعلومات من أجل زيادة مهارات وكفاءات الموظفين في المؤسسة.
- ❖ زيادة الوعي بأهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات وذلك لحماية المؤسسات من مخاطر أمن المعلومات والحد من التلاعب الإلكتروني.
- ❖ ضرورة قيام المؤسسات بامتلاك كادر كافي لقسم حوكمة تكنولوجيا المعلومات؛
- ❖ ضرورة إصدار دليل حوكمة تكنولوجيا المعلومات ليكون إلزاما لجميع المؤسسات وذلك بالاستعانة بذوي الخبرات المتخصصة في هذا المجال.

قائمة المصادر والمراجع:

- بركات، عبد الرزاق، بن حاوية، يمينة. (2021). حوكمة تكنولوجيا المعلومات وآليات تنفيذها وتقييمها في المكتبات. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية .22*(2).
- حمدي، جليلة ايمان. (2023). دور الحوكمة الرقمية في إنجاح وتفعيل التحول الرقمي – نموذج دولة الإمارات العربية المتحدة–. *مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية.5*(3).
- عليان، إيمان شاهر. (2020) أهمية ومعيقات حوكمة تكنولوجيا المعلومات ودورها في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. 4* (2),
- قوريش، زكرياء، بلعيدي، عبد الله. (2023). حوكمة تكنولوجيا المعلومات – تقنية الكوبيت 5 أنموذجا– . *مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية. 7* (1)
- قوميري، إنصاف، العربي بن حجار، ميلود. (2022). دار اختصاصي المعلومات في حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال نموذج الكوبيت. *مجلة مجتمع تربية عمل*.07 (27).

- محمود محمد عبد الرحيم حسين. (2020). الدور التأثيري لحوكمة تكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط في العالقة بين المراجعة الداخلية كنشاط مضيف للقيمة والحد من مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية. *مجلة الدراسات والبحوث المحاسبية*، (2).

- Al-Mawlud, M. (2017). The impact of information technology governance on the efficiency of information management .International Journal of Information Management.37 (7)
- Lainhart, J. (2007). The impact of information technology governance on information quality .Information Systems Management.24 (2)