

Informatika az üzleti célok szolgálatában

A hazai cégvezetők sok esetben még mindig nem ismerik fel az IT-kormányzás valódi hasznát, pedig mindössze arról van szó, hogy a vállalatnak olyan formális folyamatokat kell kialakítania, amelyekben az IT és az üzleti oldal rendszeresen kommunikálhat egymással. A Stratis tanácsadója szerint kis befektetéssel busásan megtérülhet az IT-kormányzási modell kialakítása. [Írta: Mozsik Tibor]

Már évek óta hallani az „IT governance”, magyarul az IT-irányítás modellről. Mégis, bármennyire is egyszerűnek és mára talán már elcséplőnek is tűnik az alap gondolat – amely az üzleti és az IT-oldal közös nyelven való kommunikációjára épül –, a gyakorlat azt mutatja, hogy sokszor a magyarországi vállalatok üzleti és IT-vezetői sem értik, hogy mi az informatikai irányítás lényege. Továbbá, hogy az miként kapcsolódik össze például az ITIL-üzemeltetési ajánlásokkal vagy a szintén egyre elterjedtebb Cobit IT-kontroll célkitűzések keretrendszerével – magyarázta Kovács Balázs tanácsadó, a Stratis igazgatója.

A Cobit szabályrendszer definíciója szerint az IT-irányítás egy olyan struktúra, amely összekapcsolja az IT-folyamatokat, erőforrásokat és információkat a szervezet stratégiájával, illetve célkitűzéseivel. Az amerikai Gartner piacelemző cég felmérése, amelyet a legnagyobb amerikai vállalatok vezetőinek válasza alapján készítettek, ugyanakkor azt mutatja, az IT-irányítást nem lehet egyféleképpen modellezni; ahhoz minden vállalat döntéshozói másképpen álnak hozzá. A lényeg mindenesetre az: olyan folyamatokat definiálnak, amelyek elősegítik, hogy az üzleti vezetés meggyő-

zödhessen róla, az IT hatékonyan kiszolgálja az üzleti folyamatokat.

Ugyancsak egyértelmű kijelentésnek tűnik, hogy a vállalat IT-stratégiájának az üzleti célokot kell szolgálnia, az IT-irányítási modell pedig lehetővé teszi, hogy az IT-stratégia megvalósításában minden oldal szereplői részt vegyenek. Az első kérdés, amelyet az IT-irányítással kapcsolatban fel kell tennie egy informatikai vezetőnek: mit kell tennie az IT-nek az üzleti célok megvalósítása érdekében? A második kérdés minden esetben az, hogy az IT-szervezet a rá osztott feladatokat milyen erőforrásokkal, eszközökkel képes elvégezni. **Mivel az erőforrások korlátozottak, az IT-vezetőnek mindig a célok és elvárások, illetve az elvárások és a lehetőségek között kell megtalálnia az egyensúlyt.**

KOMPLEX RENDSZEREK

Az utóbbi években sokat foglalkoznak az IT-irányítás kapcsán ezekkel az alapvető cégvezetési kérdésekkel. Ennek elsősorban az az oka, hogy – még ha

a cégvezetés ezt sokszor nem is szereti kimondani – a vállalatok egyre nagyobb mértékben függenek az informatikától. A rendszerek egyre bonyolultabbak, és az eddigi módszerekkel egyre kevésbé átláthatók, emiatt pedig sokkal sebezhetőbbek is. Miközben a vállalatok mind nagyobb volumenben költenek IT-re, sem a gazdasági vezetők, sem a CIO-k nem képesek immár egyedül átlátni, hogy milyen hatékonyan és mire is megy el a költség. A felelős vezetőknek tehát szükségük van olyan módszerekre, illetve folyamatokra, amelyek segítségével nyomon tudják követni, hogy az IT működésében milyen kockázatok vannak, az egyes



Kovács Balázs

igazgató
Stratis

fejlesztések megfelelőek-e, miért éppen annyiba kerülnek, és az informatikai rendszerek hatékonyan támogatják-e az üzletet. Nem véletlen, hogy az IT-kormányzás terén a pénzügyi szolgáltatók jutottak legmesszebb. Ugyanis itt a legnagyobb az informatikától való függőség, és itt jelentkezik leginkább komoly nyereséggé, ha az informatika gyorsan tud reagálni az üzleti igényekre.

BUSÁSAN MEGTÉRÜLHET

Kovács Balázs, a Stratis igazgatója úgy véli: bár az IT-kormányzás modellje sokrétű feladatokat takar, sokszor mégis túlmisztifikálják, vagy éppen nem ismerik fel a valódi hasznát. Pedig alapvetően **mindössze arról van szó: a vállalatnak olyan formális folyamatokat kell kialakítania, hogy az IT és az üzleti oldal garantált időközönként egy közös nyelven tudjon kommunikálni egymással.** – Amennyiben meghatározták a folyamatokat, azt követően az addig megszokottnál sokkal jobban kell mérni, monitorozni azokat – tette hozzá. Abban, hogy a folyamatokat hogyan kell kialakítani, a módszertan, így az ITIL, illetve a Cobit nyújthat támpontot, de az adott cég körülményeit –

így informatikai fejlettségét, vezetési kultúráját, szervezeti hierarchiáját – is figyelembe kell venni.

– Bármilyenek legyenek is a kialakított folyamatok, egy jó CIO sosem gondolhatja azt, hogy minden feladatot egyedül meg tud oldani – figyelmeztetett Kovács Balázs. Mivel sok helyen megszokott volt korábban, hogy az informatikai szervezet a cég egyéb részeitől elzártnak működött, ezért számos IT-vezető nehezen éli meg, hogy az IT-kormányzás bevezetésével lényegében „kinyílik” az IT az üzlet felé. Ugyanígy, a növekvő komplexitás következtében a gazdasági vezetőknek is támaszkodnia kell a CIO-ra. Az IT-kormányzási modell kialakítását érdemes komolyan venni, mivel a kis befektetés nagyon hamar, sokszorosan megtérülhet. Ráadásul nem is szükséges először egy teljes IT-irányítási modellt bevezetni, már az is elegendő lehet az első eredményekhez, ha az IT és az üzleti oldal – akár egy külső tanácsadó bevonásával – elkezd a szorosabb együttműködést, és a legfontosabb folyamatokat kialakítani.

A vezetőknek nyomon kell követniük az informatikát.

Ha nem a megfelelő irányba mennek a dolgok, be kell avatkozni az üzleti célok teljesülése érdekében.

Mindennél fontosabb azonban, hogy a vezetői utasítás ne csupán formalitás legyen, és az IT-vezetők ne csak szignálják az üzleti terveket, hanem az IT-kormányzási modell motorjaként tevékenykedjenek. A gazdasági vezetőknek először azt kell megérteniük, hogy az információk komoly vagyont jelentenek a cég számára. Emiatt szükség van arra, hogy a különböző oldalak képviselőit összefogó IT Governance bizottság rendszeresen ülésezzen. Az IT-stratégia teljesülését a felső vezetőknek is rendszeres időközönként – legalább negyedévente – nyomon kell követniük az IT-kormányzási irányítóbizottság tagjaiként. A felső vezetőknek végső soron magukévá kell tenniük az IT-kormányzás szemléletét, és nemcsak a vállalat pénzügyi, gazdasági területeit kell kontrollálniuk, hanem az IT-t is rendszeresen nyomon kell követniük, hogy ha nem a megfelelő irányba mennek a dolgok, akkor be tudjanak avatkozni az üzleti célok teljesülése érdekében.

Az IT-kormányzás céljai

Az IT-kormányzási modell bevezetésétől az üzleti és informatikai vezetők általában az alábbi célkitűzések teljesülését várják:

- üzleti stratégián alapuló informatikai működés megvalósítása.
- Az informatikai tervezés, költségtervezés, beruházások prioritizálása, szűk keresztmetszetek kiszűrése, erőforrások allokálása, SLA-k (szolgáltatás szint-megállapodások) kialakítása az üzleti prioritások alapján.
- Az informatikai beruházások által teremtett üzleti érték nyomon követ-

hető, lehetőség van az IT által teremtett érték maximalizálására.

- az üzleti és informatikai prioritásokat összhangban tartó kapcsolatrendszer, együttműködés kialakítása
- az informatikai tevékenységek átláthatósága, azaz az IT mágikus „fekete doboz” voltának megszüntetése
- az informatikai szervezeten belül kultúraváltásra kerül sor: az IT elmozdul a költségközpont/szolgáltató központ szerepkörből az üzleti értékteremtés irányába.