

АРХИТЕКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ

Лекция № 9

«Задачи и структура управления службой ИТ
предприятия»

Основная цель, стоящая перед ИТ подразделением заключается в эффективной поддержке существующих на предприятии бизнес процессов. Для выполнения данной цели ИТ подразделение выполняет набор стандартных задач, которые можно разделить на **четыре функциональные группы:**

1. Планирование и организация.
2. Разработка, приобретение и внедрение.
3. Предоставление и сопровождение сервисов.
4. Мониторинг.

Планирование и организация

В рамках этого направления решаются задачи разработки стратегии в области информационных технологий, координации развития информационных систем организации, планирования ресурсов ИТ подразделения (бюджет, человеческие ресурсы, внешние услуги и др.), управления рисками, управления качеством. Рассмотрим эти задачи подробнее:

- Разработка стратегии развития ИТ подразделения.
- Разработка бюджета и контроль за его исполнением.
- Разработка архитектуры информационных систем в соответствии с требованиями бизнеса и тенденциями развития отрасли.
- Определение политики информационной безопасности.
- Планирование сервисов.
- Управление портфелем проектов.
- Управление организационной структурой и человеческими ресурсами.
- Управление рисками.

Разработка, приобретение и внедрение.

Основная задача этого направления — внедрение новых информационных систем, включающая в себя выбор решения, внедрение, приобретение прикладных приложений и технологической инфраструктуры, тестирование программно-аппаратных средств, разработка пользовательской документации, учет затрат и контроль бюджета проектов. В настоящее время аналитики выделяют следующие задачи в этом направлении:

- Выбор решений в области автоматизации.
- Построение архитектуры решения в соответствии со стандартами.
- Управление проектом разработки и внедрения.
- Приобретение программно-аппаратных средств.
- Разработка и настройка программного обеспечения.
- Тестирование программного обеспечения.
- Разработка пользовательской и эксплуатационной документации.
- Сдача информационных систем в эксплуатацию.
- Учет затрат и контроль за расходом средств.

Предоставление и сопровождение сервисов.

Данное функциональное направление обеспечивает поддержку ИТ-услуг в соответствии с требованиями бизнеса. Для поддержки и сопровождения ИТ-сервисов подразделение должно выполнять следующие задачи:

- Согласование требований к сервису с заказчиком.
- Обеспечение соответствия требований заказчика и возможностей информационных технологий.
- Управление существующими программно-аппаратными средствами.
- Обеспечение информационной безопасности.
- Обучение конечных пользователей.
- Поддержка конечных пользователей.
- Учет активов службы ИТ и их движения.
- Управление приложениями и данными.
- Управление инфраструктурой ИТ.
- Мониторинг состояния ИТ - инфраструктуры и приложений.

Мониторинг.

Основная задача мониторинга — аудит процессов ИТ подразделения и контроль за корректностью предоставления ИТ-услуг бизнес-подразделениям. В настоящее время аналитики выделяют следующие задачи в этом направлении:

- Мониторинг процессов.
- Оценка качества предоставляемых сервисов.
- Обеспечение аудита безопасности и надежности сервисов.
- Согласование требований заказчиков к сервисам.

Часть решений связанных с управлением ИТ подразделением решается непосредственно на **уровне правления предприятия**. К таким решениям можно отнести задачу разработки стратегии развития ИТ подразделения в соответствии с требованиями бизнеса, утверждение крупных дорогостоящих проектов, внесение изменений в существующие информационные системы.

Считается, что руководитель ИТ подразделения (Chief Information Officer— CIO) должен иметь ранг члена правления организации, так как информационные технологии часто являются дорогим инструментом, обеспечивающим существенное преимущество в конкурентной борьбе. Кроме того, у руководителя ИТ подразделения возникает необходимость в согласовании решений со всеми подразделениями компании.

Логические уровни управления ИТ.

Можно выделить три логических уровня управления ИТ подразделением:

- **Уровень Правления организации**, утверждающий стратегические решения.
- **Уровень управления ИТ подразделением**, обеспечивающий согласование задач и услуг с бизнес подразделениями.
- **Уровень функционирования ИТ подразделения**, обеспечивающий предоставление услуг и поддержку ИТ - инфраструктуры в рабочем состоянии.

Структура ИТ подразделения зависит от таких факторов, как размеры подразделения, отраслевая принадлежность, территориальное распределение. В настоящее время выделяют три базовые структурные схемы: *плоская структура, развернутая структура, дивизионная структура.*

Плоская структура ИТ подразделения

Плоская структура ИТ подразделения характерна для компаний небольшого размера. Функции планирования и контроля полностью выполняются руководителем подразделения. Подразделения разработки и сопровождения разделены, так как успешная эксплуатация информационной системы возможна лишь тогда, когда она не требует постоянного вмешательства разработчика. При этом руководитель службы полностью контролирует работу подразделений разработки и сопровождения.

Развернутая структура ИТ подразделения

Развернутая структура ИТ подразделения

характерна для крупных компаний. Функции планирования выделены в отдельные подразделения и включают в себя разработку архитектуры, управление финансами и проектами. При развернутой структуре ИТ подразделения появляется Service Desk (отдел технического обслуживания), обеспечивающий первичную обработку инцидентов (отказов, отклонения от установленных процессов, повреждения технических устройств).

Дивизионная структура ИТ подразделения

Дивизионная структура ИТ подразделения

используется, когда сопровождение всех информационных систем из одного места невозможно. Как правило, такая структура появляется у компаний с большим количеством территориально распределенных офисов. В такой ситуации в ИТ подразделении возникают независимые группы подразделений, отвечающие за определенный набор работ.