

Enterprise Architecture

IT governance

Enterprise Architecture

V překladu: Podniková architektura

Enterprise architecture si můžeme představit jako formální popis organizace a jejích klíčových prvků. Tento popis se následně často využívá v oblasti podnikových informačních systémů, při návrhu realizaci nebo změnách informačního systému. Podniková architektura představuje komplexní popis celé organizace ve všech jejích souvislostech a pohledech. Hlavními body, které architektura popisuje jsou:

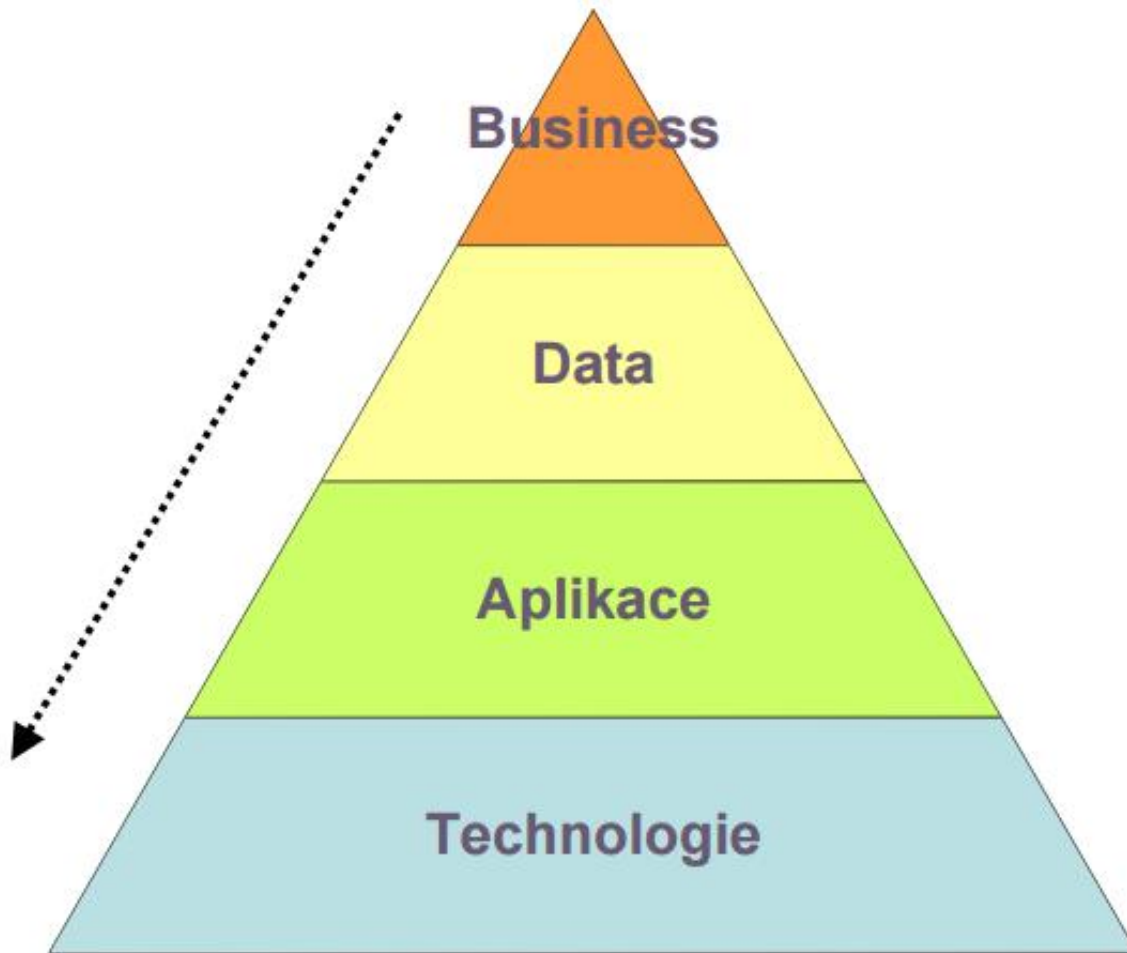
- Podnikové cíle
- Podnikové funkce
- Podnikové procesy
- Organizační strukturu
- Data a Informace
- Software (Podnikové aplikace)
- Hardware (IT infrastruktura)
- Rozmístění (lokaci v rámci organizace)

Proč vznikla podniková architektura a co je jejím hlavním tématem?

Hlavním důvodem je komplexita a složitost. Složitost informačních systémů v každém podniku má tendenci narůstat, a pokud ji podnikový architekti neuhlídají, stává se z ní výrazná nevýhoda zejména v konkurenci schopnosti firmy na trhu.

Způsob, jakým podnikoví architekti chtějí zvládnout a řídit vývoj informačních systémů je tedy začít v plánování podnikových systémů podle obchodní strategie a obchodních cílů společnosti. Vývoj podnikové architektury tedy začíná „shora“ - nejdříve se definují strategie a cíle, poté se definují oblasti podnikání (tzv. Line of business - LOB) a podnikové procesy. Podle těchto procesů se posléze nastavují/vyvíjejí/kupují systémy a aplikace.

Úrovně pohledu na Enterprise architekturu



- **Business**

Určení cílů, strategické mapy, funkční dekompozice, bussiness procesy, dodavatelé

- **Data**

Metadata, datové modely,

- **Aplikace**

Výběr aplikačního software (balíkový, zakázkový), nadeřinování rozhraní mezi aplikacemi, struktura interanetu,...

- **Technologie**

Hardware, platformy, servery, LAN, WLAN, Operační systémy, infrastruktura, programovací jazyky

Metody vývoje podnikové architektury

- Monolitický přístup
- Iterativní přístup

Monolitický přístup

Základem je vytvořit co nejpřesnější popis aktuálního stavu (as - is). Následně pokud možno vytvořit co nejdetailnější analýzu požadovaného stavu (to - be). Z těchto dvou popisů vydefinují scénáře přechodu, seznam

rizik, vydefinují se kritická místa a dojde k realizaci přechodu na novou verzi systémů. Hlavní nevýhodou je, že veškeré změny částí systému se provádějí najednou při jednorázové změně => špatná přizpůsobivost vůči vývoji trhu.

Tento postup je zastaralý a zdlouhavý, proto se více využívá iterativní přístup.

Iterativní přístup

Vychází především z nedostatků monolitického přístupu. Nabízí pružnost celého systému, díky částečným obnovám systému. Cílem tedy není obnovit celý systém na jednou, ale díky dílčím změnám, které přicházejí v různých časových intervalech získává iterativní přístup mnoho výhod. Kterými jsou především rychlejší reakce na vývoj trhu, k zaměstnanci si lépe zvykají na postupné (dílčí) změny, apod...

IT Governance, tedy "Správa podnikového IT"

Jde o přístup k zajištění sladění přístupu k IT s obchodní strategií – zabezpečení toho, aby organizace směřovala správným směrem k dosažení svých cílů a plnění svých strategických plánů – s čímž souvisejí také implementace kvalitních postupů k měření výkonu IT. Dobrá IT Governance zaručí, že budou brány v potaz zájmy všech akcionářů a výsledky veškerých procesů půjde za pomoci zvolených metrik změřit. Zavedený rámec IT Governance by měl pomoci se zodpovězením několika klíčových otázek. Například „Jak funguje IT oddělení organizace?“, „Které klíčové metriky jsou důležité pro vedení firmy?“ nebo „Vrací se organizaci investice do IT nějakým způsobem také ohledně obchodních výsledků?“.

Tyto otázky nebudou zajímat malého podnikatele i velkou nadnárodní korporaci stejně. Pro koho je tedy IT Governance cílená? Jak je to téměř se vším, někdo využívá IT Governance více, někdo méně. Všechny organizace – malé i velké, ze soukromého i veřejného sektoru – potřebují zajistit, že IT opravdu podporuje obchodní strategie a napomáhá plnění jejich cílů. Úroveň a sofistikovanost implementovaného řešení IT Governance ovšem silně kolísá v závislosti na odvětví, velikosti firmy či relevantních vládních nařízeních. Obecně lze říci, že čím větší a regulovanější organizace, tím detailnějších struktur by mělo nabývat její řešení IT Governance.

Návrh pro implementaci IT Governance by nemělo spravovat pouze IT oddělení. Je doporučeno, aby byl zahrnut pohled jak z IT strany, tak i z obchodního oddělení. Tím zajistíme soustředění návrhu nejen na jeho IT stránku, ale i na přínosu pro celou organizaci. Při zavádění do systému je možné, že nastanou problémy v oblasti návratnosti investic (ROI). Ačkoli lze většinu nákladů na implementaci rámce IT Governance jednoduše vyvážit výdaji na činnosti, které by vedení stejně mělo finančně podporovat, bude nejspíš třeba vyvinout úsilí, aby šéfové tuto sumu bez výčitek odsouhlasili.

Na jaké oblasti lze rozdělit IT Governance?



Podle neziskové organizace IT Governance Institute se řízení informačních technologií dle zaměření člení do pěti základních sfér:

- **Strategické uspořádání:** Sladění obchodu a IT tak, aby spolu dokázali produktivně kooperovat. Obě strany musejí být schopny efektivně komunikovat o nákladech, reportingu i dopadech každého projektu, teprve pak je dosaženo pravé harmonie.
- **Poskytování hodnoty:** Zajištění toho, že IT oddělení dělá, co je v jeho silách, aby zabezpečilo benefity slíbené na počátku projektu či investice. Nejlepší způsob, jak mít vše pod kontrolou, je vyvinout proces, který dohlíží na to, aby byly jisté činnosti podporovány, když hodnota takového projektu roste, či naopak zcela odstraněny, pokud tato hodnota klesá.
- **Správa zdrojů:** Jedním ze způsobů jak lépe spravovat zdroje je efektivnější organizace zaměstnanců – například podle schopností místo jejich pracovního zařazení v podniku. To organizaci umožní jednoduše nasazovat kvalifikované lidi kamkoli, kde si to situace právě žádá.
- **Risk management:** Zavedení formálního rámce, který zpřísní správu a přijímání rizik i měření vykonávaných IT oddělením a reportování o těchto činnostech.
- **Výkonnostní měření:** Vybudování struktury okolo měření obchodní výkonnosti. Velmi častou metodou je využití „IT Balanced Scorecard“ (volný překlad zní vyvážená výsledková listina), pomocí které lze sledovat, ve kterých oblastech a jakým způsobem IT přispívá k plnění byznys cílů. Tato metoda k zodpovězení otázek kombinuje kvalitativní i kvantitativní ukazatele měření výkonnosti.

Existující frameworky, zabývající se oblastí IT Governance

- **CoBIT:** Pravděpodobně vůbec nejpobulárnější rámec, za jehož tvorbou stojí organizace ISACA (Information Systems Audit and Control Association). V podstatě jde o světově přijímanou sestavu směrnic a podpůrnou sadu nástrojů pro IT Governance. Je používána auditory a společnostmi, které chtějí integrovat technologie jako prostředky k dosažení specifických obchodních cílů. CoBIT se hodí především pro organizace vysoce zaměřené na správu a zmírňování rizik.
- **ITIL:** Information Technology Infrastructure Library byla vyvinutá vládou Spojeného Království. V rámci osmi publikací nabízí procesy zaměřené na oblasti dodávky služeb (service delivery), podpory služeb (service support), správy služeb (service management), správy infrastruktury ICT (ICT infrastructure management), správy softwaru (software asset management), obchodní perspektivy (business perspective), správy bezpečnosti (security management) a správy aplikací (application management). ITIL je vhodný zejména pro organizace zaměřené na operační činnost.
- **COSO:** Tento model sloužící k vyhodnocení interního řízení pochází od organizace COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Zahrnuje směrnice k mnoha oblastem, jako jsou správa lidských zdrojů, příchozí a odchozí logistika, externí zdroje, informační technologie, rizika, obchodní činnost, marketing a prodej, operace, finance, dodávky či reporting. Jde o framework, který je na rozdíl od ostatních orientovaný spíše na obecný byznys a méně na IT.
- **CMMI:** Tento model je majetkem Software Engineering Institute (SEI) při Carnegie Mellon University v Pittsburghu a poprvé byl zveřejněn v roce 1991. Jde o metodologii pro zlepšování procesů napříč 22 různými oblastmi. CMMI se hodí především pro organizace, které potřebují pomoc s vývojem aplikací, mají problémy se správou životního cyklu a chtějí zlepšit dodávku produktů v rámci tohoto životního cyklu.

Referenční zdroje

<https://managementmania.com/cs/enterprise-architecture>

http://en.wikipedia.org/wiki/Enterprise_architecture

http://cs.wikipedia.org/wiki/Podnikov%C3%A1_architektura

<http://www.cio.com/article/2438931/governance/it-governance-definition-and-solutions.html>

<http://cs.wikipedia.org/wiki/COBIT>

<http://scriptroom.blogspot.cz/2010/04/it-governance.html>

[EnterpriseArchitektura2014.pdf](#) | [View Details](#)

[EnterpriseArchitectureInPractice.pdf](#) | [Zobrazit podrobnosti](#)