**Практическое задание №2.   
Методы анализа процессов**

**Методические указания**

Принятие решений по проектированию архитектуры предприятия основывается на анализе процессов. На различных этапах могут возникать различные цели анализа: определение готовности процессов к автоматизации, оценка эффективности использования ИТ, оценка рисков от планируемых изменений архитектуры и т.д. От выбора метода проведения анализа напрямую зависит его результативность, поэтому аналитики, как правило, обращаются к использованию опубликованных, проверенных методов, определяя для решения конкретной задачи совокупность таких методов.

Методы анализа процессов могут быть классифицированы по различным основаниям. Во-первых, это методы количественного или качественного анализа, во-вторых, формальные методы, позволяющие собирать и обрабатывать объективные данные о процессах или экспертные методы, основанные на использовании субъективных мнений экспертов. Также методы могут различаться в зависимости от непосредственных объектов анализа: процессов, операций, ресурсов, информации и т.п. Следует отметить, что часто для решения задачи требуется совокупное применение нескольких методов.

Поскольку от выбора методов анализа будет напрямую зависеть качество его результата, это тоже должен быть организованный процесс. Как и в большинстве задач выбора, он имеет следующую структуру:

1. Постановка задачи и определение требований к результатам анализа.
2. Оценка ограничений на проведение анализа: ресурсов (временных, финансовых, человеческих), внешних требований к представлению результатов анализа (в том числе, заданных в рамках корпоративных и иных стандартов), доступных источников информации для анализа и характеристик имеющейся информации (полноты, степени формализации, достоверности и т.п.).
3. Формирование критериев для выбора и метода решения многокритериальной задачи (как оценивать методы по критериям, как сопоставлять оценки по различным критериям для выбора конкретного метода и т.д.).
4. Проведение оценивания методов по критериям и выбор наиболее подходящего.

Вопрос выбора методов проведения анализа процессов достаточно хорошо исследован. В литературе и периодических изданиях приведены как подробные обзоры методов, так и описания процесса выбора методов:

Владимир Репин, Виталий Елиферов. Методики анализа бизнес-процессов. Глава из книги «Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес- процессов»   
URL: <http://www.cfin.ru/management/controlling/fsa/bp.shtml>

Черненко Я. А. Сравнительный анализ методов диагностики бизнес-процессов // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 17. –   
URL: <http://e-koncept.ru/2016/46189.htm>.

Удалова З.В. Методологические подходы к анализу бизнес-процессов в сельскохозяйственных организациях // Аудит и финансовый анализ. - №1, 2011  
<http://www.auditfin.com/fin/2011/1/2011_i_03_16.pdf>

**Цель** практического задания – осуществить выбор методов и провести анализ процесса.

**Порядок выполнения задания и *состав отчета*:**

1. Определить процесс и задачу анализа. В качестве процесса можно взять процесс, модель которого построена на предыдущем этапе или предложить другой процесс. Сформулировать задачу анализа, например:
   1. ранжировать подпроцессы или операции по степени их готовности к автоматизации с учетом степени формализации (зрелости) процессов;
   2. оценить риски замены существующей ИС на более функциональную, выявить наиболее чувствительные к замене процессы и операции;
   3. выявить процессы и операции, текущая организация которых мешает эффективному использованию внедренной ИС;
   4. выявить информационные потоки и/или потоки управления и оценить их эффективность (достаточность/избыточность информации, информированность всех заинтересованных лиц, возможность формального контроля и журналирования и т.п.);
   5. оценить соответствие процессов требованиям стандартов (например СМК, стандартов по безопасности, законодательству в области защиты персональных данных и т.п.).

Выбранный процесс и задача анализа согласуются с преподавателем. *В отчет включается описание процесса и/или его модель и описание задачи анализа. В описании задачи анализа обязательно указать кто и в рамках каких процессов будет использовать его результаты.*

1. Сформировать требования к методам анализа и критерии выбора методов. Проанализировать ограничения на проведение анализа и в совокупности с постановкой задачи анализа сформулировать требования к используемым методам. Обосновать процедуру многокритериального анализа. На основе требований сформулировать критерии выбора. *В отчет включить обоснованные требования, критерии и описание процедуры выбора методов анализа.*
2. Осуществить выбор методов анализа. Сформировать перечень существующих методов анализа, в том числе на основе материалов, ссылки на которые приведены выше. Обосновать выбор методов в соответствии со сформулированными критериями и процедурой*. Описать результаты выполнения этапа в отчете.*
3. Провести анализ процесса с использованием выбранных методов. *Включить в отчет описание применения методов и полученные результаты анализа.*
4. Сделать общий вывод об эффективности использования выбранных методов для проведения анализа процессов в рамках данной постановки задачи и ограничений. *Включить вывод в отчет.*
5. *Оформить отчет. На титульном листе отчета указать имена исполнителей.*
6. Подготовить презентацию и доклад, доложить основные полученные результаты, участвовать в дискуссии по полученным результатам.