

Что такое IT Service Management?

С чем имеют дело ИТ-службы? С софтом и железом или с людьми и их потребностями?

IT Service Management – это подход к организации ИТ, который предполагает, что внимание в первую очередь должно быть сосредоточено на потребностях организации и пользователей.

ИТ-служба предоставляет пользователям определенный набор ИТ-сервисов. Договариваясь о предоставлении ИТ-сервиса, организация и ИТ-служба согласуют договоренности об уровне сервиса, который определяет измеримые параметры качества сервиса, возможное время простоя, время реакции на прекращение сервиса и т.п.

В идеальном варианте, организация, вообще, не должна интересоваться тем, при помощи каких технологий и продуктов, ИТ-служба осуществляет предоставление сервиса. Иногда так и происходит, иногда дорогие ИТ-проекты становятся объектом пристального внимания организации, а в некоторых случаях ценности продукта становятся даже важнее, чем потребности пользователей.

Управление ИТ-сервисами и соглашениями об уровне ИТ-сервисов

Давайте рассмотрим, что такое SLA. SLA (ServiceLevelAgreement) или соглашение об уровне предоставления ИТ-сервисов это формальный договор между пользователями и ИТ-службой о том в какие сроки, и на каких условиях пользователи получают ИТ-сервисы.

В том числе, в SLA прописываются сроки ликвидации инцидентов связанных с прерыванием различных сервисов, а также штрафы за невыполнение этих сроков ИТ-службой. Соглашение об уровне сервиса это важная часть управления ИТ-сервисами в подходе, основанном на рекомендациях ITIL/ITSM.

Параметры, которые компания закладывает в SLA, во многом определяют стоимость поддержки ИТ-сервисов.

Например, если организация требует от ИТ-службы доступности в 99.999%, т.е. времени простоя не более 1 минуты в год, то потребуются серьезные вложения в отказоустойчивость, резервное питание, и техническую поддержку. Но нужно ли это компании, если сотрудники пользуются системами только в дневное время? Если снизить требование поддержки с 24/7 до 8/5 можно существенно сократить затраты на ИТ, практически ничего не потеряв в надежности ИТ-сервисов. Немаловажно и то, что высокий уровень сервиса не может быть достигнут без предварительных вложений в развитие ИТ-службы, повышение надежности и отказоустойчивости ИТ-сервисов.

Соглашение об уровне сервиса предполагает именно такой консенсус между организацией-заказчиком и ИТ, когда у ИТ-службы есть техническая возможность закрыть любой инцидент или запрос в соответствии с указанным и в SLA параметрами, а организация-заказчик не несет значительных убытков даже в том случае, если время закрытия инцидента будет близко к максимальному, согласованному в SLA.

Инциденты и запросы на обслуживание

Любое событие вызывающее прекращение предоставления ИТ-сервиса части или всем пользователям, или отклонение параметров ИТ-сервиса от привычных и ожидаемых – инцидент.

Для нормальной работы пользователя нет большой разницы между «компьютер не работает» и «компьютер тормозит»; «база данных не доступна» и «данные загружаются необычно долго».

Процесс управления инцидентами направлен на максимально быстрое восстановление нормальной работы ИТ-сервисов

Задача службы технической поддержки обеспечить возвращение работоспособности сервиса в согласованные сроки, а вот каким способом это будет сделано не так уж и важно:

- Причину возникновения инцидента можно устранить, хотя в большинстве случаев этим занимается отдельный процесс управления проблемами, т.к. в сроки устранения инцидентов справиться с причинами инцидентов не представляется возможным.
- Можно избавиться от последствий инцидента и вернуть сервис в заданные параметры.
- Может быть найдено обходное решение.

Управление инцидентами – основной и самый первый процесс, который автоматизируется при создании службы технической поддержки.

С другой стороны очень часто пользователи обращаются в службу технической поддержки, когда их ИТ-сервисы работают так, как и положено:

- необходимо открыть доступ пользователю к новым приложениям или новой функциональности;
- обновить или настроить компьютер;
- получить консультацию по использованию ПО;
- часто к запросам на обслуживание также относят некоторые стандартные изменения, такие как подготовка рабочего места для нового сотрудника.

Запрос на обслуживание не является инцидентом. Запросы на обслуживание относятся к процессу ИТIL Управление эксплуатацией.

При оценке работы службы технической поддержки используются такие показатели, как количество инцидентов в месяц, среднее время решения проблем, удовлетворенность пользователей, процент проблем, закрытых специалистами первой линии службы поддержки.

Рост количества инцидентов по сравнению с предыдущим месяцем может являться индикатором плохой работы ИТ-службы, поэтому важно правильно классифицировать запросы пользователей.

Услуги, предоставляемые пользователям в рамках запросов на обслуживание, являются частью нормальной работы ИТ-службы. Набор подобных услуг, их стоимости (включая трудозатраты сотрудников ИТ-службы) и времени предоставления составляют значительную часть каталога услуг.

Управление проблемами

Система управления проблемами это процесс, направленный на поиск и устранение причин многочисленных инцидентов.

Очень часто, когда мы боеем, то часто лечим исключительно симптомы – насморк – капли в нос; высокая температура – жаропонижающее; кашель – леденцы, микстуры и таблетки.

Однако хороший врач ищет причины наших частых простуд и предлагает комплексное лечение, которое на поверхностный взгляд не связано с текущими симптомами.

В ИТ это тоже вполне обычная ситуация – пользователи раз за разом обращаются в техподдержку с одними и теми же запросами:

- не открываются приложения;
- пропадает доступ в сеть;
- компьютер регулярно перегружается, показывая синий экран.

В рамках процесса управления инцидентами служба технической поддержки стремится максимально быстро закрыть каждый такой инцидент, найти временное или альтернативное решение. Нет ничего более постоянного, чем временные решения – иногда целые отделы компании начинают работать не так, как это предполагается нормальным рабочим процессом. Однако, чем лучше техподдержка лечит симптомы, тем хуже ее показатели из-за большого количества однотипных инцидентов. Это явно тот случай, когда требуется вмешательство врача.

Система управления проблемами это процесс, направленный на поиск и устранение причин многочисленных инцидентов. Выявление проблемы, ее описание, а также поиск, тестирование и внедрение решения может потребовать значительных затрат времени и ресурсов. Решение проблемы часто находится за рамками договора на предоставление ИТ-услуг. Вполне возможно, что решение потребует дополнительного согласования бюджетов с руководством компании.

В итоге все затраты на устранение проблем полностью окупятся, если в дальнейшем пользователи не будут обращаться с аналогичными запросами в службу поддержки.

Управление изменениями

Организация – это живой организм. Она развивается, растет, появляются новые подразделения, новые сотрудники, открываются новые направления, требуются новые ИТ-функции и ИТ-сервисы. Процесс управления изменениями (ChangeManagement) направлен на то, чтобы свести к возможному минимуму негативное воздействие изменений в ИТ-системах на работу компании и рабочих процессов. При этом во многих случаях воздействие будет очень существенным, уже потому, что у пользователей обычно нет возможности отказаться от изменений.

Управление изменениями это многочисленные согласования, тщательное планирование и тестирование всех шагов до того, как они окажут влияние на пользователей. Изменения всегда инициируются пользователями и не связаны с инцидентами и проблемами. Обычные пользователи могут запрашивать «стандартные» изменения, которые включаются в каталог ИТ-услуг и являются частью ИТ-сервиса. Запросы на изменения при этом проходят через службу поддержки. Работа над такими изменениями осуществляется в рамках запросов на обслуживание и процесса управления эксплуатацией.

Руководители компаний могут инициировать изменения, способные оказать существенное влияние на всю компанию:

- изменение или внедрение информационных систем управления проектами, процессами, ресурсами, документами организации;
- автоматизация и оптимизация рабочих процессов;

- внедрение службы поддержки на принципах ITSM/ITIL.

Подобные инициативы обычно согласуются руководством компании и ИТ-службы в рамках процесса управления проектами. При этом процесс управления изменениями в ИТ не стоит путать с управлением изменениями в организации-заказчике. Управление изменениями в ИТ относится к различным ИТ-инициативам и внедрению ИТ-систем. Управление изменениями в организации воздействует на рабочие процессы и структуру компании. Конечно, подобные изменения чаще всего приводят к новым масштабным ИТ-проектам. ИТ-служба редко влияет на организационные изменения и потому не может ими управлять.

Тем не менее, все изменения, касающиеся функционирования ИТ-сервисов, должны включаться в единую систему управления ИТ. Система управления изменениями должна стандартизировать методы и техники, используемые для эффективного распространения изменений в ИТ-системах и предотвратить появление инцидентов связанных с изменениями.