

Лекция 15. Управление предприятием.

ИТ-инфраструктура предприятия – это скелет, без которого компания не сделает и шага. От того, насколько эффективно будут выстроены процессы внутри компании и внешняя коммуникация с клиентами и поставщиками, зависит успешность бизнеса.

В эпоху глобализации бизнес постоянно подвергается влияниям извне, проекты и системы становятся все более сложными, при этом время на их реализацию сокращается. Для оптимизации многих процессов существуют различные ИТ-решения, однако большинство из них повышает требования к специалистам ИТ-службы. Процессный же подход не только улучшает качество сервисов, но и снижает затраты.

Аббревиатура ITSM расшифровывается как Information Technology Service Management, или «управление ИТ-услугами». Такое управление предполагает сервисный подход к работе ИТ-службы, когда специалисты ИТ-департамента оказывают другим отделам компании услуги в соответствии с соглашением об уровне услуг. Что нужно сделать для организации такого подхода, описано в ITIL – библиотеке инфраструктуры информационных технологий.

Управление ИТ-инфраструктурой предприятия: составляющие успеха

В библиотеке ITIL хранится набор документов, которые используются для практического внедрения принципов ITSM.

Идея библиотеки ITIL появилась еще в 1980 г. по инициативе британского правительства. Работа над ней велась с 1986 по 1989 гг. Первая редакция была выпущена в 1992 г. На основе ITIL был разработан международный стандарт ISO 20000 для управления и обслуживания ИТ-сервисов.

ITIL описывает такие процессы, как:

1) Управление проблемами и инцидентами. Инциденты – любые ситуации, которые требуют реакции. Это могут быть запросы от пользователей, сбой в системе. Для наиболее успешной реализации данного процесса, задача которого выявить и устранить проблемы внутри компании, минимизировать риск их возникновения, организуется специальная служба – Service Desk.

2) Управление конфигурациями. Этот процесс помогает получать достоверную и актуальную информацию об ИТ-инфраструктуре.

3) Управление изменениями. Цель процесса – допустить только нужные и разумные изменения.

4) Управление релизами. Это, собственно, реализация изменений и контроль сохранения ИТ-инфраструктуры при их внедрении.

5) Управление уровнем сервиса. Задача – выявить оптимальный уровень сервиса, не допускать падения качества услуг, устраняя некачественные сервисы.

6) Управление финансами. Обеспечивает поддержку финансовым бизнес-процессам.

7) Управление мощностью. Цель процесса – найти оптимальную мощность для реализации основных задач. Если мощность маленькая, то скорости не хватает, что, в свою очередь, тормозит работу. Если мощность слишком большая – она не используется, а это впустую потраченные деньги.

8) Управление непрерывностью. В случае возникновения чрезвычайных ситуаций ИТ-инфраструктура должна продолжать работу. К таким ситуациям относится пожар, отключение питания, наводнение и др.

9) Управление доступностью. Доступность напрямую влияет на уровень сервиса.

Согласно стандарту ISO/IEC 20000 «Информационная технология. Менеджмент услуг», все процессы собраны в пять ключевых групп:

Предоставление сервисов (управление уровнем сервиса, управление доступностью и непрерывностью, управление мощностью, а также управление информационной безопасностью, бюджет и учет трат);

- Управление взаимодействием (взаимодействие с бизнесом, с поставщиками и т.д.);
- Процессы разрешения (управление проблемами и инцидентами);
- Контроль (управление изменениями и конфигурациями);
- Управление релизами.

Помимо ITIL и ISO/IEC 20000:2005 существуют авторские адаптации ITIL – MOF, HP IT Service Management.

Этапы построения ITSM-системы

Внедрение ITSM-решения можно разбить на несколько направлений:

1. Аудит системы управления и планирования (обследование ИТ-процессов, структуры предприятия и ИТ-инфраструктуры). Чтобы решать проблемы, нужно для начала выявить их, поэтому ITSM-проект всегда начинается с аудита. На этом этапе происходит анализ всех процессов и выявляется их состояние на данный момент, выполняется обследование ИТ-инфраструктуры. Проводится анализ производительности всех подсистем, выявление «узких мест» в бизнес-процессах, инвентаризация программного обеспечения и др. Во время аудита все ИТ-процессы оцениваются также и с точки зрения соответствия потребностям организации. Для каждого процесса определяется текущий и целевой уровень зрелости. На основании этих выводов и прорабатываются дальнейшие улучшения.

2. Определение целевой модели. Разрабатывается индивидуальная концепция развития управления ИТ, описываются требования, которым каждый процесс должен соответствовать в будущем. Это достаточно трудоемкая процедура, зато она позволит создать целостную систему управления ИТ, которая сможет учесть и новые возможности, и стратегию бизнеса. Прогнозирование результатов работы позволяет оптимизировать процессы управления. Концепция развития должна учитывать не только процессы и технологии (все их тонкости, схемы и особенности), но и персонал, который будет участвовать в работе. План по улучшению услуг поможет оценить расходы и принять решение о стратегии развития ИТ-службы.

3. Оперативное устранение инцидентов и решение запросов пользователей (внешних и внутренних). Это организация работы службы поддержки (Service Desk). Служба поддержки клиентов компании и внутренних пользователей помогает добиться следующих результатов: четкая регламентация процесса поддержки; автоматическая обработка всех поступающих обращений; оценка удовлетворенности конечных пользователей.

4. Мониторинг ИТ-инфраструктуры (обеспечение контроля над изменениями). Контроль над изменениями в инфраструктуре – еще одна важная задача. Для этого проводится инвентаризация программно-аппаратных средств и обеспечивается автоматизированная поддержка актуальной информации об инфраструктуре. Благодаря мониторингу происходит оперативное выявление сбоев, а процесс внесения изменений в инфраструктуру регламентирован. Еще один плюс – подготовка отчетов по работе процесса происходит автоматически. Таким образом, руководство постоянно получает информацию, необходимую для улучшения работы и совершенствования услуг.

5. Управление процессами планирования, развертывания и предоставления ИТ-услуг. Это позволит создать надежный фундамент, развивать взаимовыгодные отношения с клиентами, поддерживать высокий уровень услуг.

Список использованной литературы:

1. ИТ-инфраструктура предприятия: эффективное управление (ITSM), мониторинг и аудит. URL: <https://www.kp.ru/guide/it-infrastruktura-predprijatija.html>.