



VII Всероссийская конференция itSMF

4-5 октября 2016 | Москва & Инфопространство



WWW.ITSMFCON.RU/2016/

Сервис менеджмент – такой разный, многоликий и наконец-то понятный

Хаев Илья

ITIL Expert

Член наблюдательного совета

itSMF
СООБЩЕСТВО ПРОФЕССИОНАЛОВ ITSM

Предпосылки доклада

- Все еще различное понимание того, что считать Сервис менеджментом
- Экспансия Сервис менеджмента в не-ИТ, большие успехи и ...излишняя эйфория
- Традиционные трудности
 - *В доказательстве полезности Сервис менеджмента до проекта*
 - *В доказательстве его результатов после проекта*
- Очень короткий список номинантов на конкурс ITSM-проект года

Доклад поможет Вам по-иному осознать Сервис менеджмент и «правильно» его продавать, что позволит

- *Избежать многих проблем при реализации*
- *Упростить завершение проекта (подтверждение результатов)*



- Что же такое Сервис-менеджмент, каким он бывает, каковы критерии его принадлежности к конкретному варианту
- Какие цели ставить перед проектами по Сервис-менеджменту, чтобы они, с одной стороны – продались, а с другой стороны были достижимыми
- Каких эффектов можно ожидать от реализации Сервис-менеджмента при его различных вариантах, как эти эффекты оценивать (и для продажи, и для оценки результатов проекта)



Что такое Сервис менеджмент

Упрощенная картина мира

- Принципиальный подход к взаимодействию подразделений через предоставление клиент-ориентированных сервисов/услуг
- Набор знаний, инструментов и методик по переходу к такому сервисному взаимодействию и обеспечению управления услугами за счет типовых процессов управления

Открытые вопросы:

- Внедрено 16 процессов ITIL – это Сервис менеджмент?
- Простенький HelpDesk это Сервис менеджмент?
- Для управления контрольно-надзорной деятельностью используется ПО с сертификацией на Pink Verify. Это Сервис менеджмент?



Что такое Сервис менеджмент

Основные критерии

- Состав реализуемых процессов
- Заключение соглашений SLA на предоставление клиент-ориентированных услуг и наступление финансовой ответственности и поставщика и потребителя услуг (далее для краткости будем называть это заключением соглашений SLA с деньгами)
- Охват подразделений-поставщиков услуг
- Взаимосвязь этих подразделений



Что такое Сервис менеджмент

Целеполагание, возможные эффекты и методы продажи внутри одного варианта почти одинаковы!!!

Основные варианты

Вариант	Описание
Одиночное сервисное подразделение	Реализация СМ только в одном подразделении-поставщике услуг. Масштабы (территориальные, по количеству пользователей и т.д.) и глубина реализации (состав реализованных процессов, их зрелость) могут быть любыми
Много сервисных подразделений без зрелых сервисных отношений	Сервис менеджмент реализован в нескольких подразделениях-поставщиках услуг. Глубина его применения может быть различной, но выхода на заключение SLA с деньгами еще нет
Самодостаточные сервисные подразделения	Сервис менеджмент реализован в нескольких подразделениях-поставщиках услуг. Реализованы соглашения SLA с деньгами. Но при этом каждое из подразделений-поставщиков является самодостаточным (подразделение производит свои услуги без участия других подразделений) или условно самодостаточным (если подразделение-производитель услуги и опирается на деятельность других подразделений, то это взаимодействие не оговорено соглашениями SLA или взаимозависимость этих соглашений не устанавливается и не контролируется)
Сильно связанные сервисные подразделения	Сервис менеджмент реализован в нескольких подразделениях-поставщиках услуг. Реализованы соглашения SLA с деньгами. Многие поставщики при производстве своих услуг опираются на услуги других поставщиков (поддерживающие услуги), получают их согласно SLA, а качество этих поддерживающих услуг коррелируется с качеством основных услуг подразделения



Основные цели Сервис менеджмента

Причины проблем

- Сервис менеджмент это ...слишком универсальное решение, которое может решить очень большой спектр проблем
- Типовые формулировки типа «Повышение эффективности подразделения/организации...» никого уже не убеждают



Основные цели Сервис менеджмента

Целей может быть много, но групп целей, для которых что-то нужно делать принципиально иначе ... всего три

Группа целей	Пример
Обеспечение соответствия (compliance)	Сертификация предприятия/подразделения на соответствие стандарту ISO 20000
	Приведение предприятия к новому отраслевому стандарту предоставления услуг
	Обеспечение соответствия новым нормативным актам (законам)
Достижение специализированных технологических или управленческих целей	Обслуживание возросшего в три раза потока обращений без изменения численности персонала сервисных подразделений
	Реализация функций самообслуживания
	Повышение доступности услуг (сокращение времени простоя)
	Создание системы контроля и управления
	Унификация систем управления сервисами
	Миграция систем управления сервисом на новые платформы
Достижение бизнес-результатов	Сокращение расходов на X%
	Улучшение имиджа организации

Основные эффекты от применения Сервис менеджмента

Причины проблем

- Незнание того, как обосновать эффект от применения Сервис менеджмента
- Можно успешно обосновать его в одном случае, но возникает разочарование и удивление, когда этот же метод не работает в других...



Основные эффекты от применения Сервис менеджмента

Они очень разные и их очень по-разному нужно оценивать и доказывать

Эффект	Рекомендации по оценке эффекта
Эффект от комплаенса	Эффект не определять. Его оценку не выполнять
Эффекты от достижения специализированных технологических и управленческих целей	Сформировать (например, методом мозгового штурма) перечень всех возможных эффектов. Ранжировать на основные и дополнительные. Для каждого эффекта использовать свою соответствующую методику оценки. Для эффектов, по которым нет стандартной/типовой методики оценки целесообразно такую (как минимум грубую) методику придумать. Если методики нет и придумать не удалось, то явно говорить, что эффект имеется, но его гарантированная оценка невозможна
Эффект от внедрения процессов управления	Для типовых ситуаций, например, процессы ITIL для ИТ, рекомендуются типовые инструменты (ROI калькуляторы, сервисы от IDC и пр.). При наличии статистики по другим процессам и предметным областям (не ИТ) воспользоваться подходом, заложенным в эти инструменты. Для предметных областей, по которым статистики нет, рекомендуется подумать о возможности аппроксимации эффектов в ИТ на не-ИТ область.
Эффект от оптимизации потребления услуг	Оценка эффекта в подавляющем числе случаев невозможна до начала проекта
Эффект от совершенствования технологий производства услуг	Эффект оценивается в каждом подразделении методами, выбранными самими подразделениями
Эффекты при целеполагании на бизнес-результат	Экспертная экспресс-оценка

Результаты доклада

но структурированное

- Все еще различное понимание того, что считать Сервис менеджментом
- Экспансия Сервис менеджмента в не-ИТ, большие успехи и ...излишняя эйфория
- Традиционные трудности
 - *В доказательстве полезности Сервис менеджмента до проекта*
 - *В доказательстве его результатов после проекта*
- Очень короткий список номинантов на конкурс ITSM-проект года

Лучшее понимание того, каким может быть СМ вне ИТ

- Лучшее понимание того
- Какие цели можно/нужно ставить
 - Что обещать в качестве эффектов
 - Как их оценивать

Надеюсь я ...промотивировал
Вас на новые
успешные проекты 😊

Спасибо за внимание



Илья Хаев

i.khaet@itsmforum.ru

