



Показатели эффективности ИТ подразделения

На основе сервисной модели



Представление спикера

Андрей Манюхин

- Руководитель центра ITSM практик группы компаний Первый Бит
- 15+ лет опыта в IT
- ITIL (v3) Expert
- ITIL4 Managing Professional
- Преподаватель ITIL
- 6+ лет опыта работы CIO
- 15+ выполненных проектов по автоматизации IT подразделений



Services – a means of enabling **value co-creation** by facilitating outcomes that customers want to achieve, without the customer having to manage specific costs and risks

Услуги – способ инициации **совместного** создания ценности путем содействия достижению результатов, которых хотят достичь клиенты, без необходимости управления клиентом специфическими затратами и рисками.

Value – the perceived benefits, usefulness, and importance of something

Ценность – воспринимаемые выгоды, полезность и важность чего-либо.

Основной вывод:
ценность субъективна

Основное назначение
сбалансированной системы
измерений – сделать субъективное
объективным

А значит, нужны
конкретные цифры!



На пути создания адекватной модели измерений нас ждут две основные **ЛОВУШКИ**

Эффект кобры



На пути создания адекватной модели измерений нас ждут две основные **ЛОВУШКИ**

Закон Гудхарта



«Когда измерение становится целью, оно перестаёт быть хорошим измерением»

На пути создания адекватной модели измерений нас ждут две основные **ловушки**

Закон Гудхарта

Следствие 1:

Не все крі должны стать зарплатными

Следствие 2:

Все показатели (особенно зарплатные!) требуют балансировки

Следствие 3:

У сотрудников вообще может не быть зарплатных крі

Баланс и контроль показателей

Количественные показатели балансируются показателями **качества**

Показатели результата балансируются показателями **процесса**

Индивидуальные показатели балансируются **групповыми**

Относительные показатели информативнее **абсолютных**

Отнесённые по времени показатели информативнее **статичных**

Показатели измеряемой практики проверяются показателями **смежных**

Все врут. Даже инструменты. Имейте **дублирующие каналы информации**

Практики ITIL4

Практики управления услугами

Созданы в рамках ITSM практик.
Специализированные практики
управления IT услугами

Общие практики управления

Пришли из регулярного
бизнеса. По-умолчанию
есть в любой компании

Технические практики управления

Выработаны на основании
лучших практик «технарей»

Практики ITIL4

Практики управления услугами

- Бизнес-анализ
- Управление каталогом услуг
- Проектирование услуг
- Управление уровнем обслуживания
- Управление доступностью
- Управление мощностью и производительностью
- Управление непрерывностью
- Мониторинг и управление событиями
- Служба поддержки
- Управление инцидентами
- Управление запросами на обслуживание
- Управление проблемами
- Управление релизами
- Инициация изменений
- Проверка и тестирование услуг
- Управление конфигурациями
- Управление ИТ-активами

Практики ITIL4

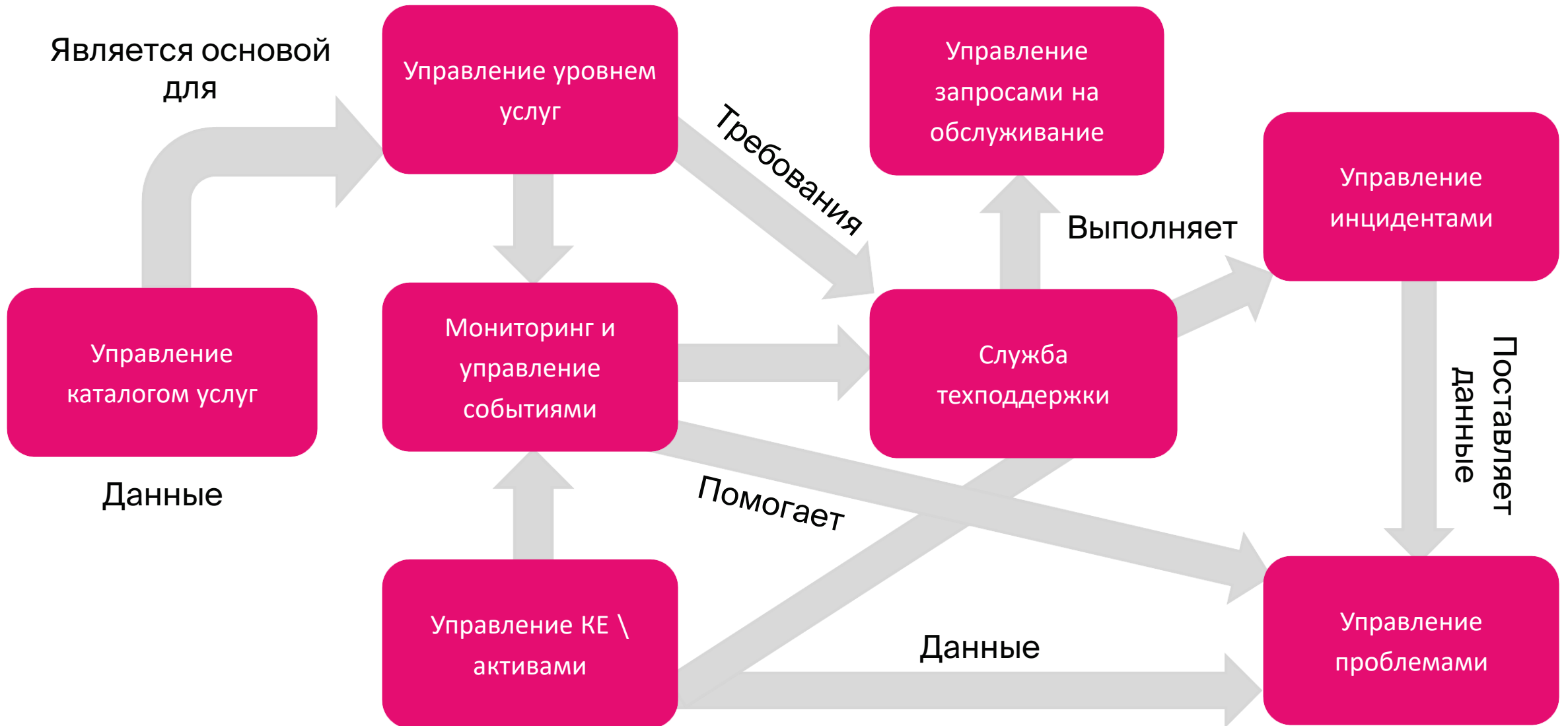
Практики управления услугами

- Бизнес-анализ
- Управление каталогом услуг
- Проектирование услуг
- Управление уровнем обслуживания
- Управление доступностью
- Управление мощностью и производительностью
- Управление непрерывностью
- Мониторинг и управление событиями ⚡
- Служба поддержки
- Управление инцидентами
- Управление запросами на обслуживание
- Управление проблемами
- Управление релизами
- Инициация изменений
- Проверка и тестирование услуг
- Управление конфигурациями
- Управление ИТ-активами

Важное замечание

ITIL (да и любые другие методологии) работают тогда, когда имеется полнота применения.

Простейшая сервисная модель



Модель измерений

Доступность

Функциональность

Точность

Производительность

Пользовательский опыт

Своевременность

Поддержка пользователей

Модель измерений

Функциональность

Что?

- Полнота заявленной функциональности
- Корректность функциональных операций

Откуда?

- Служба техподдержки
- Управление 3O
- Управление каталогом услуг

Модель измерений

Доступность

Что?

- Максимальная продолжительность простоев
- Общее время недоступности
- Процент доступности
- Среднее время между инцидентами

Откуда?

- Служба техподдержки
- Управление инцидентами
- Управление конфигурациями \ активами

Модель измерений

Производительность

Что?

- Среднее время выполнение сервисных действий
- Время отклика
- Количество и доля инцидентов, связанных с временем выполнения и временем отклика сервисов
- Пропускная способность услуги

Откуда?

- Мониторинг и управление событиями
- Управление инцидентами
- Управление проблемами
- Управление уровнем услуг
- Управление конфигурациями и активами

Модель измерений

Своевременность

Что?

- Количество и доля инцидентов, связанных с сервисными операциями, закрытых вне рамок согласованного времени закрытия

Откуда?

- Служба техподдержки
- Управление инцидентами
- Управление уровнем обслуживания

Модель измерений

Что?

- Своевременность обработки пользовательских запросов
- Качество обработки пользовательских обращений

Поддержка пользователей

Откуда?

- Служба техподдержки
- Управление запросами на обслуживание

Модель измерений

Точность

Что?

- Количество и влияние ошибок в данных и информации

Откуда?

- Мониторинг и управление событиями
- Управление каталогом услуг
- Управление проблемами
- Управление инцидентами

Модель измерений

Пользовательский опыт

Что?

- Количество и частота ошибок пользователей
- Количество и частота возврата к предыдущим шагам
- Количество и частота обращений к справочной информации из интерфейсов услуг
- Количество и частота прерванных сервисных действий (выход из интерфейса без завершённого действия)

Откуда?

- Мониторинг и управление событиями
- Управление инцидентами
- Управление конфигурационными единицами \ активами
- Управление проблемами

И зачем всё это?

Клиент:

- Розничная сеть (non-food)
- 400+ магазинов
- 60+ сотрудников IT в центральном офисе

Проблемы:

- Нет понимания эффективна ли собственная служба IT
- Желание директора (попробовать) заменить свою службу IT на аутсорс
- IT отчитывается что всё отлично, а пользователи жалуются директору на качество поддержки
- Репутация IT отдела в компании «так себе» (мягко говоря)

И что дальше?

- Провели методологическую работу и подготовили устраивающий все стороны пакет отчётности по рекомендациям ITIL
- Провели подготовку инструментов и разработали методику сбора данных
- Провели мониторинг состояния as-is (все врут, вы же помните?)
- Через полгода провели мониторинг состояния по аналогичной методике

Ну и чё?

- Средняя удовлетворённость выросла на 12 п.п
- Директор передумал искать аутсорс
- Нашлись точки оптимизации, высвободили ресурс техподдержки, дали развиваться перспективным сотрудникам
- «Научились задавать себе неудобные вопросы» (с)

Важное замечание

«Бизнес – это всегда
отношения между
людьми»

**Разговаривайте
с людьми**

Ваши вопросы

Обратиться к нам за решением ваших ITSM задач:

