2005. november 21.

Szolgáltatás Menedzsment

Érdemes beszélni róla!

Dévai Zoltán

2005. november 21.

Napirend

Bemutatkozás

Bevezető a Szolg. Mgt-ről

A „gyökerek” – ITIL

Miért?

- Célok
- Előnyök

Beszéljünk arról, hogy:

Mire használhatja mindezt az Önök cége?

Dévai Zoltán

Tartalomjegyzék helyett…

Először ki akartam emelni egyes kulcsszavakat, de elég furán nézett ki úgy a szöveg.

Minden szónak jelentése van.

Rettenetes egy ilyen definíció, de valahogyan mégiscsak le kell írni „röviden”, mi a fene is amiről beszélni akarunk.

Minden üzlet igénybe vesz különféle szolgáltatásokat. Ezek egy részét saját belső szervezeti egységeitől, vagy külső szolgáltatóktól. Ilyenek pl.: könyvelés, távközlési szolgáltatások (a belső telefonhálózat is!), informatika, házhoz szállított ennivaló, gépkocsi flotta, és még hosszan folytatható a sor.

Mindezen szolgáltatásoktól függ az üzlet sikeressége, eredményessége és teljesítménye. Ugyanakkor ezek a szolgáltatók is függenek az *üzlettől*, hiszen nélküle ők sem lennének. Ilyen módon közös céljuk a kölcsönösen előnyös együttműködés, a hatékonyság.

Ezen összefüggések felismerése esetén az egymással szemben támasztott követelmények, igények egyre pontosabban meghatározhatók, míg a keményedő verseny kényszerítésére pedig egyre szigorúbbak lesznek.

Túlélni csak közösen lehet. Ez is egy „egymásra utaltság”.

A Szolgáltatás Menedzsment pontosan arról gondoskodik, hogy ez a szimbiózis jól működjön. Figyel arra, biztosítja, hogy ne billenjen el az egyensúly, mert akkor élősködés lesz a dologból.

Megpróbálom elhelyezni a Szolgáltatás Menedzsmentet a világban, megmutatva az összefüggéseket, amikkel a környezethez kapcsolódnak és viszonyulnak. Két, jól elkülöníthető szempontrendszer szerint érdemes ezeket csoportosítani. A következő két szemszögből nézzük meg:

- aki a szolgáltatást igénybe veszi,
- és az, aki nyújtja azokat.

Az egyik viszonyrendszer a Szolgáltatás Menedzsment összefüggései az *Üzlet* szemszögéből (core business).

Manapság az igénybevett szolgáltatások híján az üzlet egyre inkább életképtelen. Gondoljunk csak mondjuk a telefónia esetleges kiesésére.

Sok *üzlet*nek az igénybevett szolgáltatások versenyelőnyt jelenthetnek, illetve azok hiánya kifejezetten versenyhátrány. Példa lehet mondjuk egy autókölcsönző, és a casco-t nyújtó biztosító, vagy egy web-áruház által vett internet-sávszélesség.

Manapság az igénybe vett szolgáltatások fejlődése (és újabbak megjelenése) visszahathat az *üzlet*re, annak működésére, hatékonyságára, még akár új lehetőségeket is nyitva számára.

Itt a másik, mégpedig a szolgáltatás nyújtójának szempontrendszere.

Fontos, hogy jól csinálja, különben más fogja helyettesíteni.

A szolgáltatást nyújtónak segít a Szolgáltatás Menedzsment abban, hogy a lehető legjobbat (az üzlet igényeinek még éppen megfelelő szintűt) biztosítsa.

Segíti abban, hogy erőforrásait optimálisan, a célok szolgálatában, a lehető leghatékonyabban használja fel.

Mi is az ITIL, és hogy kerül ide?

Az It Infrastuktúra Library egy olyan könyv-készlet, amiben az IT üzemeltetés „best practice”-ét rögzítették. Kötetenként lefedték azokat a területeket, melyek az IT-t felhasználó *Üzlet*et és az IT infrastruktúrát összekötik.

Szokásos az az ábrázolás is, ahol az IT és az *Üzlet* közt az ITIL a híd.

Egyik legfontosabb előnyeként említik az egységes terminológiát, és az integrált, konzisztens megközelítés bevezetését.

A legfontosabb ajánlások:

•Az *Üzlet*tel a kapcsolat egyre sokoldalúbb, egyre szorosabb

•Változtass a szemléleten -> az ügyfél tartja el az IT szolgáltatót

•A problémákat minél korábban fel kell tudni ismerni (gyorsaság)

•Megelőzés (proaktivitás)

•Lehetőleg objektíven mérhetőnek kel lenni

•Felelősségek egyértelműsítése

•Rendszer az üzemeltetés támogatására (azonnal elérhető, naprakész, pontos, hiteles információk)

Ezek eléréséhez a legegyszerűbb út a Szolgáltatás Menedzsmentje!

Az eredetileg a 80-as években összegyűjtött „bevált gyakorlat” gyűjtemény idővel iparági „de facto” szabvánnyá vált, nyilvánosságával, és elérhetőségével abban az irányban fejlődött, hogy mára már egy egész iparágat gerjesztett.

Ennek eredményeként szaporodnak a tanácsadással, oktatással is foglalkozó cégek. A folyamatot erősíti a szabványosítás, ami viszont a tanúsítások terepét nyitja meg.

Az egyik legszebb példa a HP. A kezdeti HP-OpenView, ami egy hálózat monitorozó SW eszköz volt, folyamatos fejlődésen, bővülésen át eljutott a ServiceDesk SW-ig. Ez, kiegészítve az ITIL-t ma kézbentartó itSMF-ben történő részvétellel, arra a döntésre sarkallta a HP-t, hogy az egyik első oktató céget (CEC Europe) felvásárolta.

Az ITIL egyformán használható útmutatásokat ad az IT szolgáltatások menedzsmentjéhez mindenféle szervezetnek:

kicsiknek v. nagyoknak,

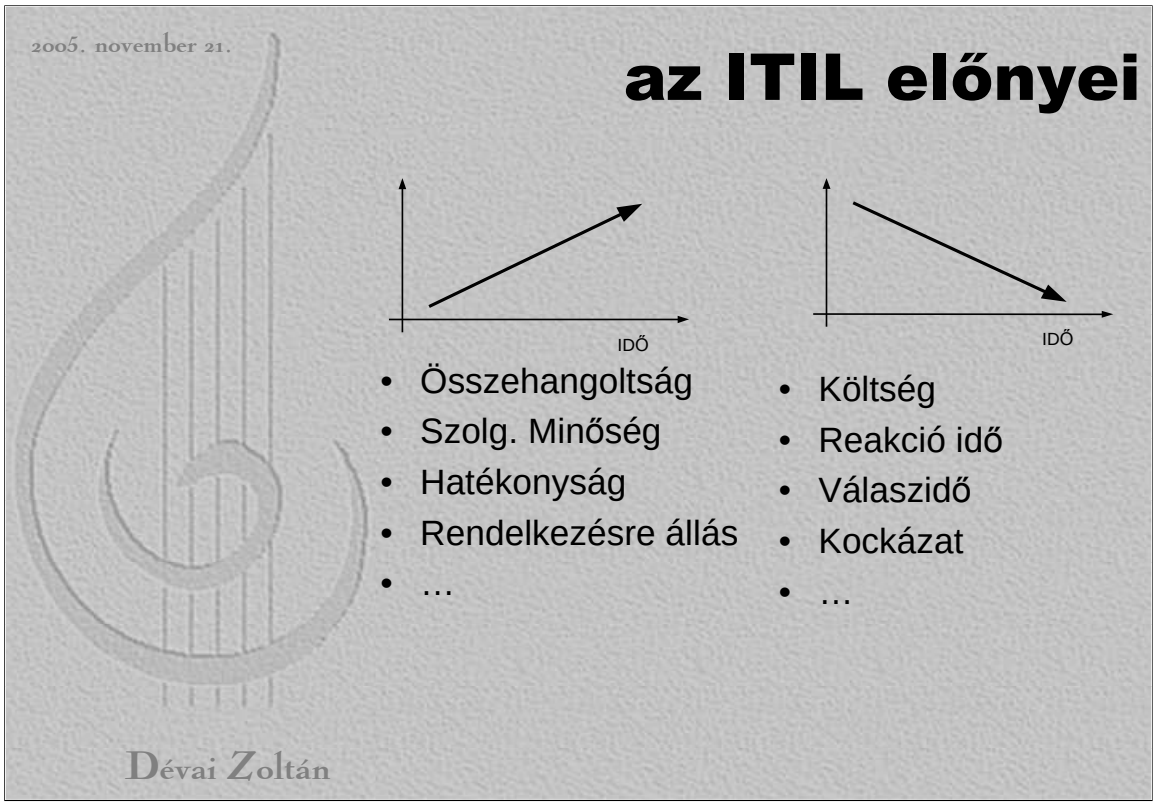
állami v. privát,

nonprofit v. piaci,

centralizált v. decentralizált

stb…

Amikor általában a Szolgáltatás Menedzsmentről beszélek, ezt mindig az ITIL-lel analóg módon teszem. Ennek az az igen egyszerű oka van, hogy az ITIL nagyon jól átgondoltan, profin felépített módszertan, ami remekül alkalmazható majdnem minden egyéb (nem IT) szolgáltatatás irányítására is. Az, hogy éppen az IT-ra született meg, szerintem egyrészt azért van, mert napjaink IT szolgáltatásai már elérték az a bonyolultságot és összetettséget, ami ezt kikényszerítette, másrész pedig azért, mert rendelkezésre állt rengeteg, nagyon képzett, okos szakember, akik megalkották, összeszedték a „bevált, legjobb gyakorlatokat”.



Egy jól működő Szolg. Menedzsment eredményeként az Üzlet igényeihez igazított szolgáltatással el lehet érni, hogy javuljon a versenyképesség, mert a szükséges szolgáltatások rendelkezésre állnak. De csak annyi, amire valóban szükség van.

Megfelelő hangolással az Üzleti igények és a szolgáltatások közt, javul az erőforrások kihasználtsága, költséghatékonysága. A szükséges mértékben csökkenthetők a kockázatok, növelhetők a rendelkezésre állás, elérhetőség és a biztonság.

A folyamatok rendbetételével (bevezetésével) csökkenthető a szolgáltatások kiesési ideje, elkerülhetőek egyes redundáns munkavégzések, a folyamatok dokumentáltságával nyilvánvalóvá tehető (és a felhasználók felé kommunikálható) a felelősségi körök és jogosultságok rendszere.

A bevezetett mérőszámok (KPI) segítenek a még jobb, és folyamatos „finomhangolásban”.

Miért is van szükség menedzsment tevékenységre?

Miért nem elég egyszer, az igényeket jól felmérve, azokhoz igazított szolgáltatást „megcsinálni”?

Mert a világ nem egy statikus dolog. A „folyamatos jobbítás”-nak ott kell lennie a vezérelvek közt.

Javítani pedig minden területen lehetséges.

Ahogyan azt az informatikai szolgáltatások legjobb, bevált gyakorlata szerint csoportosították.

Az ITIL az IT szolgáltatásokra vezette be ezt a felosztást, ám jobban belegondolva gyakorlatilag majd' minden, az üzlet által igénybe vett szolgáltatással kapcsolatban jól használható ez a megközelítés.

Persze a különféle, az üzletet támogató szolgáltatások nem mindegyike olyan bonyolult, hogy az itt felsorolt összes rész megnyilvánuljon, önállóan megjelenjen, de az elvi felosztást mindenütt meg lehet tenni.

Az egyik legfontosabb dolog, hogy a nyújtott szolgáltatás minőségét mérhető paraméterekkel értékelhetővé kell tenni.

Ezen paramétereket rögzíteni kell, majd ennek megfelelően kell értékelni a valós teljesítményt.

Ezt a mérhetőséget és értékelhetőséget minden szolgáltatásra létre kell hozni.

A szolgáltatások különféle szintjeihez különböző ráfordítások tartoznak. Ezek tételes felismerése, tervezése nagyon fontos. A konkurenciával való összehasonlíthatóság ezzel automatikusan adódik. Ha viszont ténylegesen versenyeztetni akarjuk a belső és külső szolgáltatókat, akkor mindenképpen szükség van a teljes Pénzügyi menedzsmentre.

A követendő elv szerint a szolgáltatásból mindenkor pontosa annyi, és csak annyi álljon az *üzlet* rendelkezésére, amennyire annak ténylegesen szüksége van.

Mindezt persze nem csak egy pillanatban megvalósítva, hanem az állandóan változó környezet hatásaira reagáló *üzlet* igényeit folyamatosan követő módon.

ITIL definíciók szerint:

Rendelkezésre állás (availability) – az informatikai elem vagy szolgáltatás egy adott időpontban vagy időintervallumban normál működésre kész állapotát jelenti. Ez a jellemző adott időinterval-lumra vonatkoztatva a rendelkezésre állás tényleges és előírt értékének hányadosával jellemez-hető.

Megbízhatóság (reliability) – jellemzi az informatikaszolgáltatás hibatűrő képességét. Ezt a jel-lemzőt a szolgáltatás komponenseinek megbízhatósága és a konfiguráció kialakítások (redun-dancia) határozza meg. Az incidensek között eltelt átlagidővel számszerűsíthető.

Karbantarthatóság (maintainability) – az informatikai elem működőképes állapotban tartását és ebbe az állapotba történő visszaállítását jellemzi. Ezt több összetevő határozza meg: meghibá-sodások megelőzése, hibadetektálás, diagnosztizálás, hibaelhárítás, hibás komponens helyreállí-tása, adatok és szolgáltatások visszaállítása, megelőző karbantartási munkák.

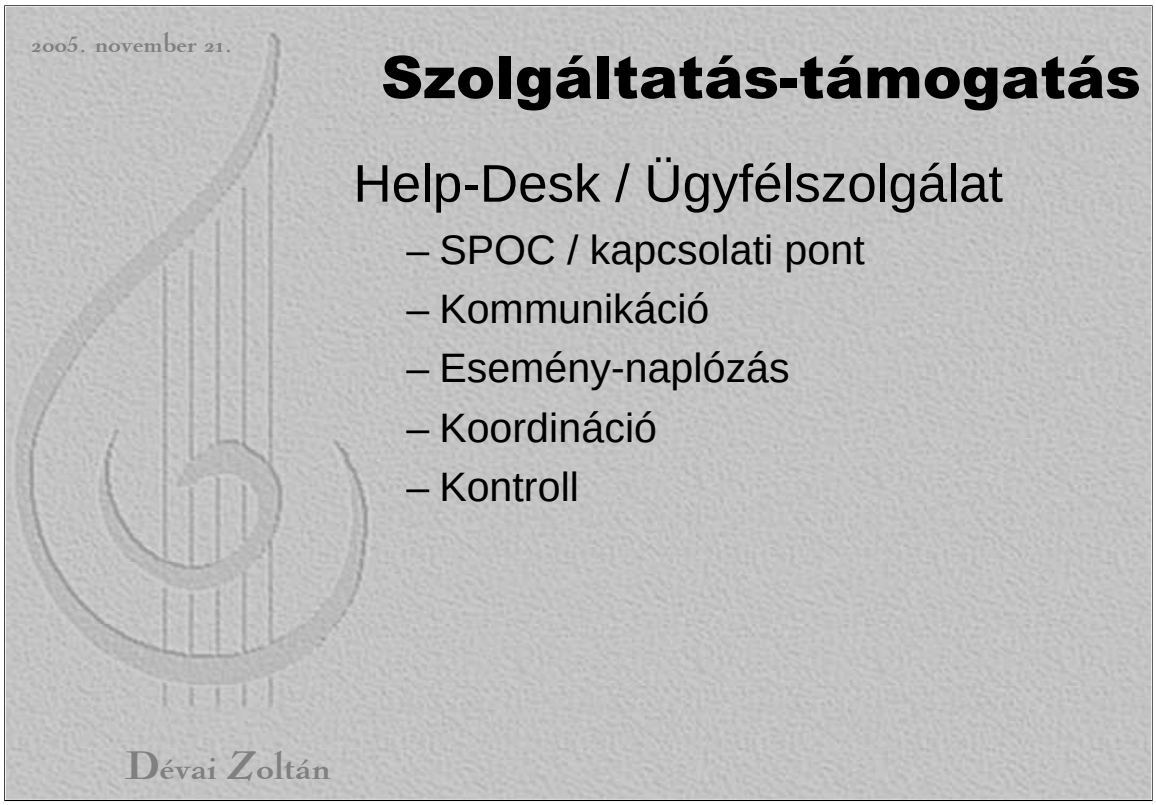
Szervizelhetőség (serviceability) – külső fél által biztosított szolgáltatásokra vonatkozó, szerződés keretén belül biztosított rendelkezésre állási, megbízhatósági és karbantarthatósági jellemzők.

Biztonság (security) – a szolgáltatáshoz tartozó adatok bizalmassági, integritási és Rendelkezésre állási jellemzője.

Ezek mind a „nem IT” szolgáltatásokra is teljesen analóg módon kiterjeszthető fogalmak és meghatározások.

Ez a téma az IT területén manapság igen felkapott. (ennek oka szept. 11, illetve az idei ősz londoni eseményei)

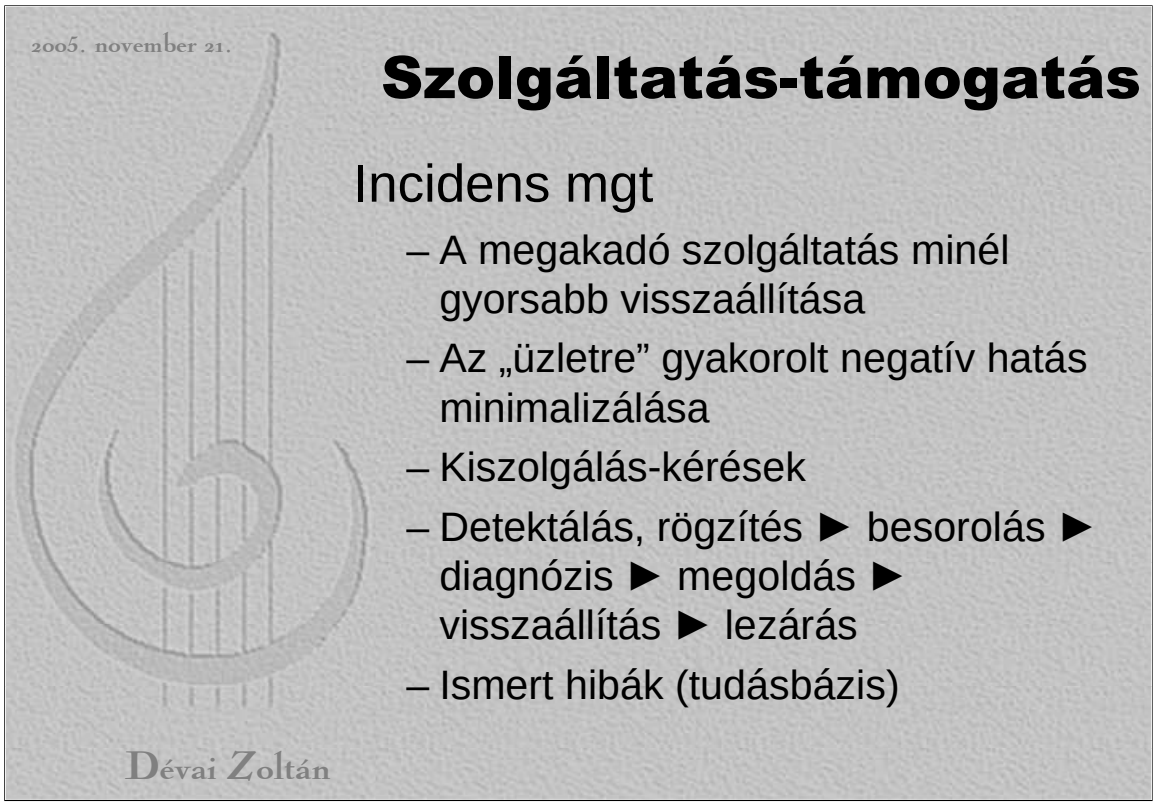
A tudatos kockázatvállalás és a „minden eshetőségre felkészültünk” valószínűleg nem ismeretlen fogalmak…



A Szolgáltatás Menedzsment. egyik legfontosabb összetevője.

Erről külön, órákig képes lennék beszélni…

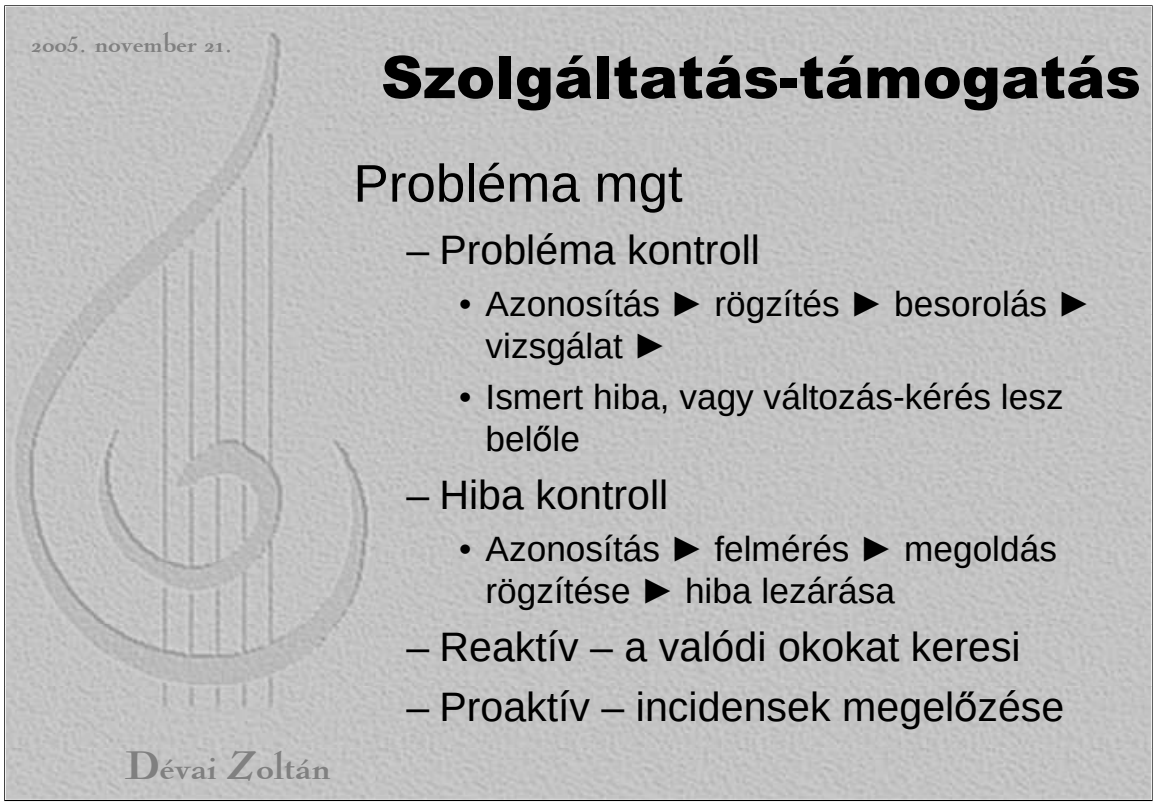
Ez az egy olyan összetevő, ami nem egy folyamat menedzsmentje, hanem egy konkrét funkció, ami az összes egyéb tevékenységet képes segíteni, támogatni.



Először is definiáljuk az incidens fogalmát.

Az ITIL szerint:

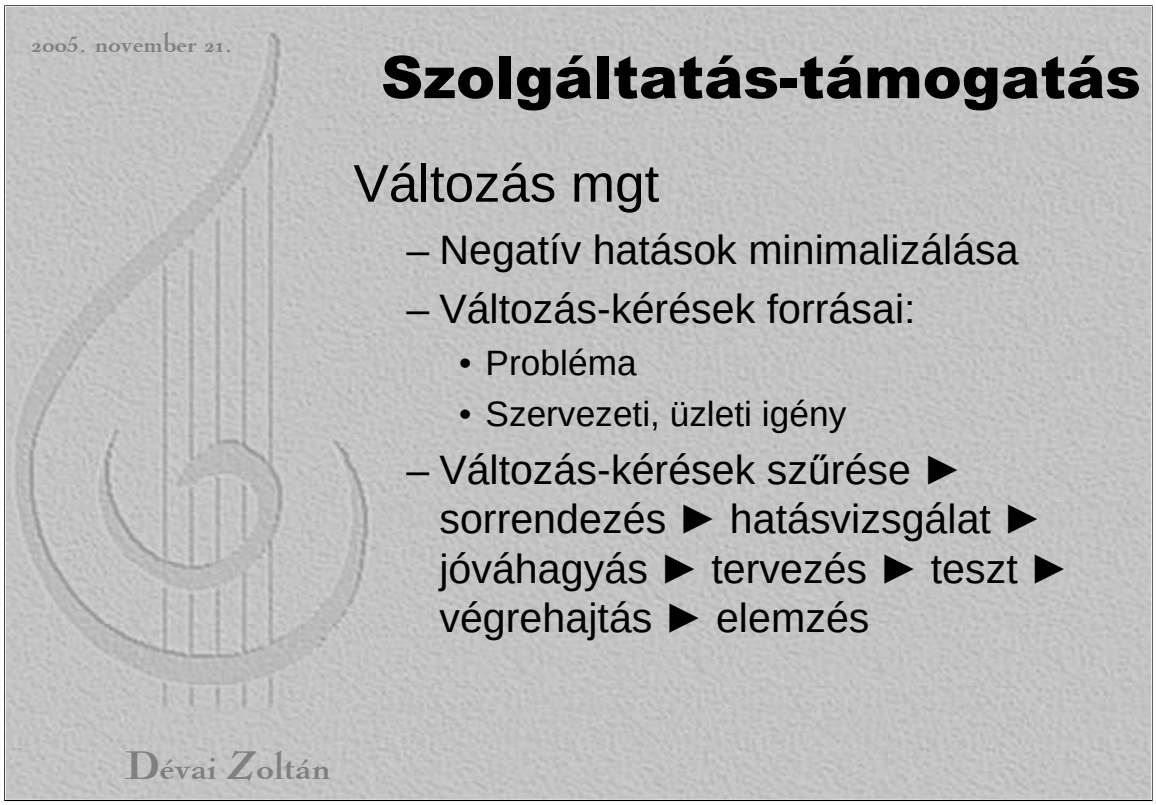
Egy olyan esemény, ami nem része a szolgáltatás normális működésnek, ami vagy a nyújtott szolgáltatás kiesését, esetleg minőségének csökkenését okozza, vagy okozhatja.



Újabb definíció az ITIL-ből.

Probléma:

Egy, vagy több incidens ismeretlen okozója. Ismert hibává akkor válik, ha az incidens/incidensek valódi kiváltó oka megvan, és egy ideiglenes megoldás, vagy egy végleges alternatíva meghatározásra került.



A változások hatékony, gyors kezeléséhez eljárásokat és módszereket kell biztosítani. Ez a feladata a változás menedzsmentnek.

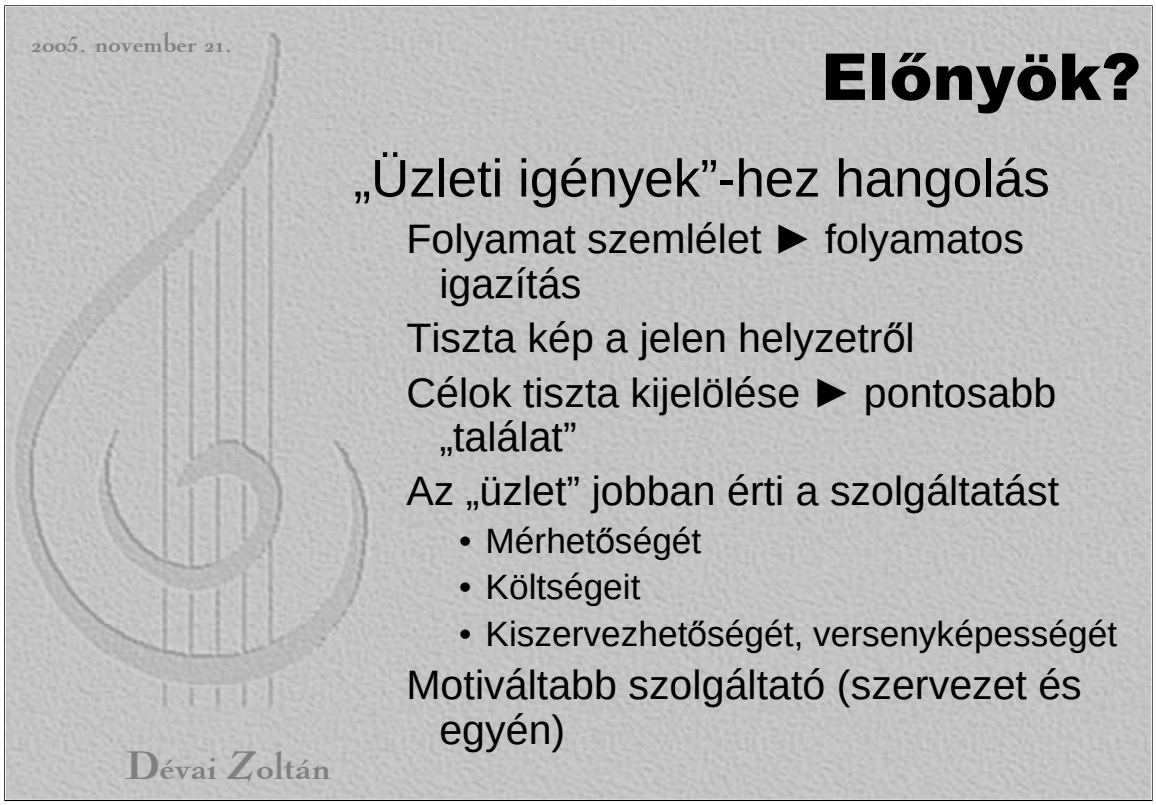
A lényeg, hogy az élő szolgáltatási környezetben kizárólag a változás-menedzsment tudtával, jóváhagyásával és irányításával történhet bármilyen változás.

Talán egy példával lehetne a legjobban leírni a lényeget. Vegyünk egy autós párhuzamot, ahhoz úgyis mindenki ért.

Ha egy autókölcsönzőben egymás után több azonos jellegű defektet jelentenek be az ügyfelek, akkor az egyes bejelentések minél hamarabbi megoldása az incidens menedzsment felelőssége. A probléma-menedzsment feladata annak felismerése, hogy mindegyik esetben azonos széria gumi volt az autókon. Ennek hatására a változás-menedzsment irányításával kiválasztják és jóváhagyják a problémás gumik cseréjét. Végül a kiadás-menedzsment vezényletével a teljes érintett autóparkon végrehajtják a szükséges cserét.

Térjünk vissza egy kicsit még az előző példához.

Nyilván az egész történet csak akkor tud a korábban leírt módon működni, ha a rendszerben van egy olyan központi nyilvántartás, amiből kiderül, hogy a bejelentett hibák közös tulajdonsága az azonos gumi. Továbbá szükséges annak precíz lekérdezése, hogy pontosan mely autókon van még ilyen, nehogy kimaradjon valamelyik.



Az előnyöket legjobban úgy lehet összefoglalni, hogy pontosan

•ott,

•akkor,

•annyit,

•olyan szinten

nyújt a szolgáltató,

•ahol,

•amikor,

•amennyit és

•amilyen szinten

az üzlet igényei megszabnak.

Ettől válik a dolog hatékonyabbá.

A szolgáltatás-menedzser hasonló dolgot tesz, mint egy zenekar élén álló karmester.

Nélküle is mennek a dolgok, a szólamot, a saját dolgát mindenki pontosan tudja és előadja, mégis ahhoz, hogy a produkció igazán élvezetes legyen, kell valaki, aki az EGÉSZet, egyben, a magasabb szempontok (az *üzlet* érdekeinek) figyelembe vételével összefogja, koordinálja.

2005. november 21.

A nagy kérdés

Találjuk ki közösen, hogy mire lehet ezt használniuk…

Hogyan lesz ebből az Önök cégének haszna?

Dévai Zoltán