

Что определяет успех построения службы Service Desk?

Предоставление ИТ-услуг всегда сопряжено с затруднениями, возникающими у конечных пользователей. Причины могут быть не только в программных или аппаратных сбоях, но и в непонимании и неправильном использовании, в изменении конфигураций и схем передачи информации, да мало ли в чем еще ...

Для организации единой точки контакта с пользователями и заказчиками, сбора статистики



и обеспечения возможности координировать устранение инцидентов, а также для более четкого разделения сфер ответственности и снижения среднего времени поддержки создаются специализированные организационные единицы – службы Help Desk или Service Desk и организуется выполнение соответствующих функций. Приведем определения:

Service Desk (SD) – Единая точка контакта между поставщиком услуг и пользователями. Типичная служба Service Desk управляет инцидентами, запросами на обслуживание, а также взаимодействует с пользователями.

Help Desk (HD) – Точка контакта для пользователей для регистрации инцидентов. Служба Help Desk обычно более технически ориентирована, чем служба Service Desk, и не предоставляет единой точки контакта для всех взаимодействий.

Глоссарий ITIL v3 v0.92 (перевод itSMF Россия)

Игорь Клопотов,
Банковский технолог, программист, бизнес-руководитель, действительный член Клуба профессионалов АСУ Урала. С ним можно связаться по e-mail: klopotov@mail.ru

Но вот уровень реализации Service Desk, а значит и потенциальный эффект от внедрения такой службы могут существенно отличаться. Более того, на практике именно так и происходит. Давайте задумаемся над тем, почему? Что является принципиально важным, определяющим функциональную наполненность и организационную зрелость при разворачивании функции Service Desk на конкретном предприятии? Что, в конечном счете, более всего определяет успех такого проекта? Рискну предложить пять вариантов ответа.

Вариант 1: Определяющим является набор возможностей конкретной программной платформы для поддержки функций Service Desk. Разработчики не зря «свой хлеб едят». Многие программные продукты сертифицируются на соответствие требованиям стандартов. Поэтому грамотно спроектированная система сокращает количество «ветвлений» и помогает избежать типичных ошибок, как на этапе внедрения, так и на этапах последующей эксплуатации. Не говоря уже об уровне аналитики, заложенной в систему стандартных отчетов.

Вариант 2: Определяющим является ориентация на соответствие стандартам и рекомендациям. Для проверки на соответствие конкретной службы Service Desk рекомендациям, изложенным в библиотеке ITIL можно ответить на такие вопросы:

- Кем и насколько полно регистрируются запросы пользователей и сообщения об инцидентах?
- Кем и насколько полно производится оценка и классификация инцидента? Используются ли категории, критичность, приоритет, крайний срок?
- Кем и в каком объеме регистрируется ход работ по устранению инцидента?
- Кем и как контролируется устранение инцидента по времени?
- Кем проверяется факт устранения инцидента? Каким образом?
- Ориентирован ли процесс на скорейшее восстановление сервиса?

Или более концептуально – управление инцидентами должно быть направлено на сокращение времени решения инцидентов, а управление проблемами – на увеличение времени бесперебойной работы. Полезным может оказаться сопоставление элементов и принципов реализации службы Service Desk с требованиями стандарта ISO/IEC 20000–1, рекомендациями стандарта ISO/IEC 20000–2, а также набора моделей CMMI for Services.

Вариант 3: Определяющим является уровень ориентации на клиента «первой линии». Сотрудник службы Service Desk должен демонстрировать понимание потребностей пользователя, стоящих перед ним проблем. Поэтому он должен быть, в первую очередь, ориентирован «на клиента». К тому же, общение с пользователем происходит в ситуациях, когда пользователь чем-то недоволен. Получается, что сотрудник службы Service Desk должен владеть навыками общения, уметь разговаривать с раздраженным клиентом, уметь его успокоить. Быть активным слушателем, задавать вопросы, предпринимать действия для того чтобы получить максимум информации об инциденте. При этом быть конструктивным, брать инициативу на себя, говорить на понятном пользователю языке, не уходить в конфронтацию...

Подобрав группу таких сотрудников, разместив их в отдельном помещении и обеспечив комфортные условия работы – мы закроем массу проблем, возникающих на этапах классификации, назначения, эскалации инцидентов, значительно повысив эффективность работы всей структуры Service Desk.

Вариант 4: Определяющим является качество организации «второй линии». В конечном итоге определить и выполнить конкретную последовательность мероприятий, достаточных для устранения инцидента, должен специалист второй линии. А также ответственно и качественно выполнять регулярные технические мероприятия, способствующие бесперебойной работе. Если сотрудники второй линии достаточно квалифицированы, инициативны, мотивированы, наделены полномочиями и обеспечены инструментами – количество эскалаций должно снижаться.

Кроме того, на скорость отклика второй линии влияет «качество» бизнес-процессов предприятия, то есть количество необходимых согласований для проведения технических настроек под отклонения, ранее не учтенные в регламентах работы пользователей.

Вариант 5: Определяющим является «уровень зрелости» процессов управления ИТ-услугами, в которых задействованы функции службы Service Desk. Уровни зрелости задуманы именно как оценка «совершенства» процесса, которая должна быть прямо связана с удовлетворенностью пользователей, а значит и с успешностью работы всей службы. Из методологических руководств нам поможет COBIT, а также ISO/IEC 15504–2 «Информационная технология. Оценка (аттестация) процессов жизненного цикла программных средств. Часть 2. Эталонная модель процессов и их зрелости». Особо не углубляясь в теорию, отмечу лишь ключевые вопросы для оценки уровней зрелости:

- Существует ли система автоматизации процесса?
- При замене системы, сильно ли поменяется регламент?
- Востребованы ли отчеты по показателям процесса?
- Документирована ли связь данного процесса с другими процессами?
- Документирована ли деятельность по непрерывному улучшению процесса?
- Насколько процесс связан с ИТ-стратегией?
- Насколько процесс связан с Бизнес-стратегией?

Уровни зрелости процессов по COBIT/ISO 15504 следующие:

1. **Non-existent/Неполный процесс** (процесс не полностью реализован или не смог достичь своего назначения).
2. **Initial/Ad Hoc/Осуществленный процесс** (процесс достиг своих определенных выходов).
3. **Repeatable but Intuitive/Управляемый процесс** (реализовано планирование; мониторинг; регулировка).
4. **Defined/Установленный процесс** (появилась стандартизация; принимаются во внимание факторы подготовки персонала и уровень ресурсного обеспечения).
5. **Managed and Measurable/Предсказуемый процесс** (реализована измеримость процесса; контролируется уровень вариаций; появляется увязка с бизнес-целями).
6. **Optimised/Оптимизирующий процесс** (определены цели улучшения процесса, которые обеспечивают бизнес-цели; проанализировано влияние вносимых изменений; любое вмешательство в ход процесса понятно, согласовано, проверено).

«В идеале» служба Service Desk может эволюционировать от текущей поддержки пользователей, через поддержку сервисов, и далее к поддержке бизнес-процессов с выходом на поддержку бизнес-процессов, не замкнутых внутри одной организации ...

Итак, а теперь вернемся к вопросу, заданному в начале статьи – что, в конечном счете, более всего определяет успех такого проекта? И что можно назвать в качестве ключевого фактора успеха при создании службы Service Desk? Вопрос, безусловно, дискуссионный. Надеюсь, что материал статьи поможет руководителям ИТ-служб глубже погрузиться в него и подобрать наилучшие варианты ответов для своего предприятия.