



Использование инструментов сервисного подхода за рамками ИТ

Часть 1
Зачем и кому это надо?



Сервисным подходом в ИТ я занимаюсь уже более 15 лет. Последние пять лет использую принципы и инструменты сервисного подхода и за рамками ИТ и каждый раз убеждаюсь, что они полезны и востребованы. В начале статьи я расскажу об общих принципах применения сервисного подхода как внутри компаний, так и вне ее. Затем сфокусируюсь на том, как применять инструменты сервисного подхода, в том числе инструменты класса Service Desk, за рамками ИТ. Расскажу об этапах внедрения сервисного подхода в процессы компании. А в заключение поделюсь примерами из своей практики.



Дмитрий Мельников

Архитектор бизнес-процессов, автор нескольких тематических статей. Много лет занимается оптимизацией операционной деятельности предприятий.

Сегодняшний мир уже нельзя представить без мобильных приложений. А ведь еще пару десятилетий назад ситуация была совершенно иная. Недавно, обсуждая вопрос использования сервисного подхода за рамками ИТ, известный в ИТ-мире человек, профессор, в прошлом руководитель крупной ИТ-компании, вспоминал, как в конце 90-х – начале 2000-х годов все скептически относились к мобильным приложениям. Денег на разработку не выделяли, считали, что это всё никому не нужно. По его мнению, аналогичная ситуация сейчас происходит и с сервисным подходом: ещё «не дозрели». Но будущее однозначно за сервисным подходом. Я убеждён, что только сервисно-ориентированная команда будет востребована завтра и послезавтра. Причем как внутри компаний, так и на внешнем рынке.

Всё в порядке?

Все мы сталкивались с типичными рабочими ситуациями:

- медленно работает компьютера – обращаюсь в ИТ-службу и жду;
- моргает лампа над головой – звоню в АХО и жду;
- заказал справку в кадрах и жду;



- нужен акт сверки от бухгалтерии – снова жду.

К самому ожиданию можно относиться по-разному, но всегда хочется знать, насколько оно затянется. Ведь нет ни обратной связи, ни информации о текущем статусе поданной заявки. Знакомо?.. Но это не порядок! Это трата времени и ресурсов, а соответственно, и денег компании. Пора всё менять, если:

- сокращение расходов и оптимизация штата – уже не просто цель, записанная на бумаге;
- ремонтные и сервисные подразделения работают как придётся, а из нареканий от сотрудников и клиентов можно составить увесистый том;
- АХО работает как местный ЖЭК, сотрудников которого никогда не дождёшься;
- бухгалтерские и кадровые службы долго готовят справки, выписки и другие документы;
- в компании накопились обращения, сервис и скорость выполнения по которым оставляет желать лучшего.

А кому это надо?

Есть такая шутка: «Не бывает здоровых людей, бывают недообследованные». В точку! Другое дело, что мы не ходим на обследование, чем делаем себе же хуже.

***Будущее однозначно за сервисным подходом.
Я убеждён, что только сервисно-ориентированная
команда будет востребована завтра
и послезавтра.***

Так и в любом бизнесе: проблемы везде существуют. И не важно, какой это бизнес – маленький магазин или огромный холдинг. Если провести обследование, проблемы найдутся. И сервисный подход часто предлагает способы их

решения. Как показывает практика, внутренних заказчиков на решение этих проблем не так уж и мало. Так что ответ на вопрос, кому это надо, очевиден: руководителям бизнеса.

А надо ли оно ИТ?

В книге «Проект “Феникс”. Роман о том, как DevOps меняет бизнес к лучшему» мне запомнилась фраза: «В последние 10 лет, как по часам, CIO сменялись каждые два года. CIO мы расшифровывали как “career is over”, то есть “карьера закончилась”...». К чему это? Мало быть хорошим и даже отличным ИТ-директором или ИТ-менеджером. Сейчас нужно постоянно предлагать бизнесу средства и инструменты для повышения эффективности, сокращения издержек, снижения операционных затрат.

В такой ситуации использовать информационные системы класса Service Desk только для нужд ИТ как минимум нерационально. Это всё равно что быть владельцем автобусного парка и перевозить вместо пассажиров воздух: много не зарабатываешь. Значит, нужно брать пассажиров, в нашем случае – использовать инструмент по максимуму. Чтобы не быть голословным, предлагаю накопленную статистику по моим проектам использования Service Desk последних лет на рис. 2.



Далее возникают два ключевых вопроса:

- где взять ресурсы;
- что конкретно делать.

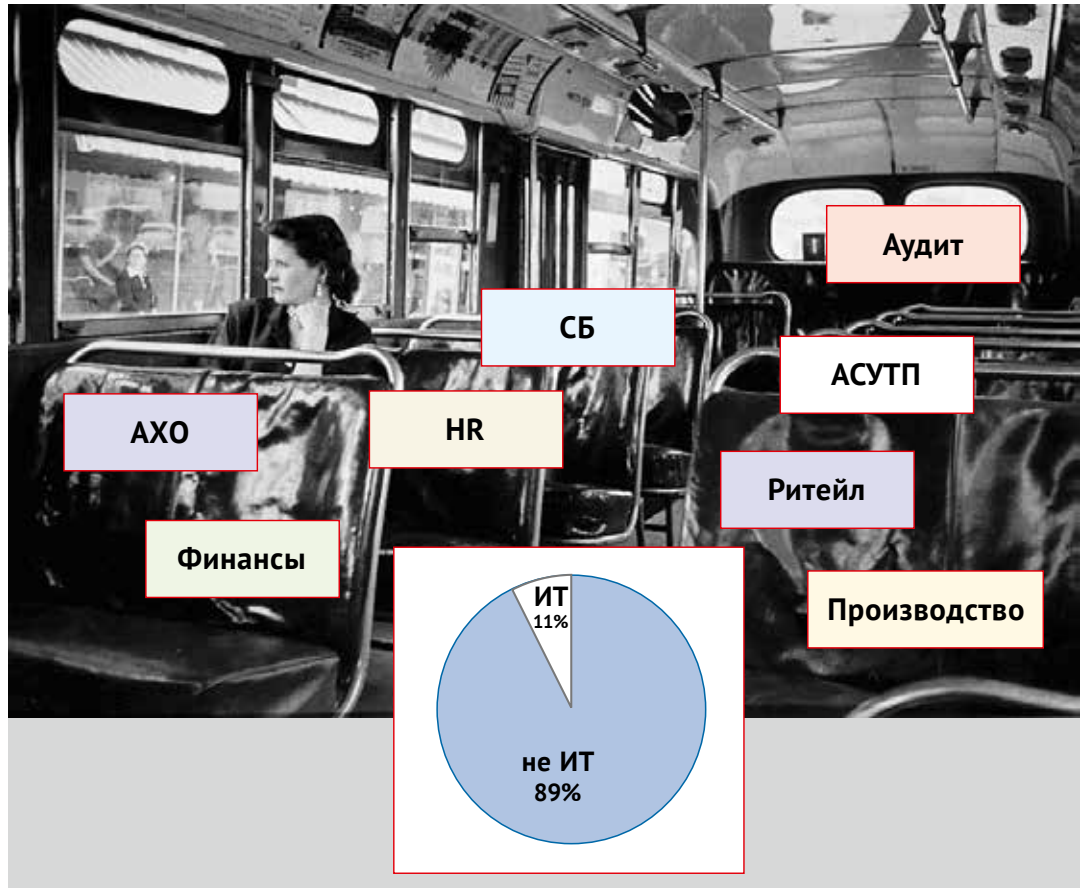


Рис. 1.

Использование информационных систем класса Service Desk только для нужд ИТ похоже на пустой автобус: оно неэффективно и нерационально.

Рис. 2.

Накопленная статистика использования инструментов класса Service Desk за последние годы. Показаны только укрупнённые заказчики, внутри каждого «пассажира» есть различные подразделения.



Ищем ресурсы

В большинстве компаний уже есть системы или инструменты класса Service Desk. Значит, уже есть и ответственные за них лица. В небольших компаниях это либо руководитель ИТ-отдела, либо директор по ИТ. В компаниях покрупнее – свои ответственные, а в крупных холдингах – даже целые отделы или департаменты. Это и есть ресурсы, главное – правильно их мотивировать и использовать.

Не забываем и про административный ресурс – линейных руководителей, директоров, акционеров. При этом административный ресурс не всегда «кнут», он вполне может быть и «пряником». Просто должно быть желание и умение правильно обратиться к этим ресурсам и вовлечь их в процесс.

Итак, чаще в компании уже есть какая-то система или инструмент для решения задач управления обращениями: почта, система класса Service Desk или что-то другое. Поэтому не нужно пугать бизнес новыми затратами. Можно стартовать на базе имеющегося инструмента или выбрать что-то новое, но недорогое и быстро настраиваемое, например, облачные решения. Позже заказчик сам «дозреет» до выделения необходимых ресурсов. И бюджет будет не ИТ, а конкретного подразделения, что очень важно.

Однако никакой ресурс не поможет, если у ИТ-менеджера нет желания помогать бизнесу, если он просто варится в своей ИТ-тарелке. ИТ-департамент должен стремиться стать той функциональной диагностикой, которая замечает болячки в бизнес-процессах, которые можно вылечить с помощью информационных систем, и сразу же предлагает варианты лечения.

Во второй части статьи речь пойдет об этапах создания систем управления обращениями в рамках процессов компании. ▼