**Организация ИТ-службы**

**Зачем нужно организационное обеспечение?**

* **обеспечить контроль** предоставления ИТ сервисов
* **сформировать необходимые условия** для объективного финансового контроля предоставления ИТ услуг
* **обеспечить контролируемую политику** поддержания и восстановления заданного качества ИТ услуг
* **сформировать планы действий** по аварийному восстановлению ИТ услуг
* **обеспечить ввод** в эксплуатацию новых ИТ услуг
* **сформировать план** обеспечения доступности ИТ услуг
* **централизованное управление** запросами на выполнение работ по обеспечению ИТ-услуг
* **оперативное устранение** инцидентов с ИТ-услугами
* **своевременное определение** и устранение проблемы
* **обеспечение информационной поддержки** деятельности ИТ-службы в ходе предоставления ИТ-услуг
* **сокращение ресурсных затрат** на внесение планируемых повторяющихся изменений

**Деятельность по ИТ управлению**

* Система управления и эксплуатации (Средства автоматизации ИТ-служба)
  + Техническое обеспечение
    - Интегрированная система мониторинга и управления
    - Системы поддержки деятельности ИТ-персонала
  + Организационное обеспечение
    - Организационная структура ИТслужбы
    - Регламентация процессов деятельности ИТ-службы
    - Положения по ИТ-службе и ее подразделениям
    - Регламенты взаимодействия ИТ-подразделений (кросс функциональных процессов) в ИТ-службе
  + Управление ИТ-службой

Система отношений в ИТ службе. Взаимодействие

Переходы к новым отношениям и компетентностям

**Роль ИТ службы**

Совершенствование организации деятельности ИТ-службы в интересах предоставления и поддержки заданного качества ИТ-услуг.

**Принципы построения системы управления**

* Принцип комплексности построения СУ
* Принцип следования рекомендациям мирового опыта по управлению ИТ
* Принцип стадийного расширения и наращивания функциональности СУ при ее создании
* Принцип достижения ожидаемого результата
* Принцип иерархической структуры управления ИТ и делегирования функций
* Принцип сегментации КИС и соответствующего закрепления за подразделениями ИТ службы зон ответственности
* Принцип процессного подхода к управлению
* Принцип закрепления владельца в процессах управления
* Принцип деления видов деятельности ИТ подразделения на непересекающиеся функциональные области
* Принцип инвариантности функций управления к изменениям организационной структуры

**1. Принцип комплексности построения СУ**

Решения по создании СУ должны быть гармонизированы в отношении:

● персонала (организационная структура, распределение ролей и закрепление функций)

● нормативно-методических документов (регламентация деятельности ИТ персонала)

● средств управления (оснащение аппаратно-программными средствами автоматизации деятельности ИТ персонала)

Решения должны учитывать жизненный цикл ИТ сервисов в КИС, компонентов прикладных систем (приложений) и ИТ инфраструктуры:

● перспективное планирование

● проектирование и моделирование

● инсталляция и испытание

● эксплуатация, тех.поддержка

● развитие/модернизация

● снятие с эксплуатации

**2. Принцип иерархической структуры и делегирования функций**

Предприятие имеет централизованную административную структуру управления, что предполагает функциональную централизацию и при построении ее системы управления ИТ.

Оптимальный уровень разделения полномочий «Центр-Регион» достигается при двух\трех уровневой структуре системы управления КИС:

● **1-й уровень** – общее управление КИС – осуществляет Департамент информационных технологий (ДИТ);

● **2-й уровень** – локальное управление в филиалах – отделы ИТ;

● **3-й уровень** – администрирование ИТ ресурсов территориальных подразделений.

Централизованное управление в такой структуре должно осуществляться первым уровнем с делегированием ряда функций уровню локального управления ИТ.

Принцип предусматривает следующую систему функциональных отношений в системе управления ИТ:

● **1-й уровень** управления реализует функции распорядительно-контрольного органа системы управления ИТ;

● **2-й уровень** управления реализует в основном функции исполнения (эксплуатации КИС) и отчетности.

**3. Принцип сегментации КИСУ и закрепления зон ответственности**

Сегментирование КИСУ должно быть реализовано в системе управления ИТ Компании в соответствии со следующими критериями деления:

● территориально-производственный критерий сегментирования – в сегмент ответственности ИТ подразделения включаются ИТ ресурсы КИС

● критерий логического сегментирования – в сегмент ответственности ИТ подразделения включаются ИТ ресурсы общего пользования, поддерживающие функционирование конкретного бизнес-приложения КИС

Приведенные критерии могут использоваться комплексно:

● ряд сегментов может быть сформирован по территориально-

производственному критерию. Управление каждым из таких сегментов КИСУ осуществляется отдельным ИТ подразделением

● один или несколько сегментов может быть сформирован по критерию логической организации. Управление такими сегментами производится на втором уровне управления ИТ (уровень эксплуатации)

**4. Принцип следования рекомендациям мирового опыта**

● предоставление ИТ сервисов осуществляется ИТ службой. ИТ служба рассматривается как непосредственный участник бизнес-процессов Компании

● предоставление пользователям функциональных подразделений необходимого набора и качества ИТ сервисов является основной целью деятельности ИТ службы

● деятельность ИТ службы охватывает все периоды жизненного цикла ИТ сервиса и рассматривается как совокупность определенных процессов управления ИТ

**5. Принцип достижения ожидаемого результата**

● **Организационно-функциональная структура ИТ службы, включающая:**

* организационное построение ИТ службы
* систему отношений между структурными частями ИТ службы
* цели и задачи для каждой из структурных частей ИТ службы
* процессы управления ИТ
* положение об ИТ службе в целом, фиксирующее виды деятельности, систему межуровневых отношений и взаимодействие с другими функциональными службами и подразделениями пользователей в Компании
* положения о подразделениях ИТ службы
* регламенты процессов управления ИТ с учетом взаимодействия ИТ подразделений
* нормативно-методические документы для реализации процессов управления (классификаторы, кодовые таблицы, локальные и общие справочники, структуры данных CMDB, инструкции, правила, положения и т.п.)
* должностные инструкции персонала ИТ подразделений

● **Средства автоматизации деятельности ИТ персонала**

**● Документы проектов по внедрению программно-технических средств (рабочая и эксплуатационная документация)**

**6. Принцип процессного подхода к управлению**

Принцип дает возможность связать единой логикой следующие компоненты, системы управления ИТ:

● события, инициирующие и завершающие конкретную деятельность в процессе

● функции, выполняющиеся в ходе процесса

● функциональные роли участников процесса (выполняющих функции в процессе);

● информационное обеспечение, необходимое для выполнения той и иной функции процесса

● средства, используемые для выполнения процесса (например, аппаратно-программные)

**7. Принцип закрепления владельца в процессах управления**

В соответствии с современными подходами к процессному управлению для каждого процесса должен быть определен «владелец процесса». Владельцем процесса является должностное лицо, несущее ответственность за его результат.

Владелец процесса должен быть наделен полномочиями сквозного управления своим процессом.

**8. Принцип деления видов деятельности ИТ подразделения на непересекающиеся функциональные области**

Системно-техническая деятельность включает в себя:

● формирование стратегии развития, технических политик и программ проектирования, внедрения и контроля создания КИСУ

● сопровождение проектных работ, ведущихся внешними и внутренними исполнителями

● регламентацию, информационное обеспечение и контроль поддержки эксплуатации КИСУ

● Поддержка эксплуатации включает оперативно-техническую деятельность и непосредственно техническую эксплуатацию

Оперативно-техническая деятельность носит операционный характер, характеризуется недетерминированностью (случайным характером) инициирующих ее событий и включает:

● оперативный контроль состояния ИТ ресурсов

● оперативное устранение нештатных ситуаций

● оперативную поддержку пользователей

Техническая эксплуатация также носит операционный характер, но характеризуется детерминированностью (плановым характером) инициирующих ее событий. Такая деятельность включает:

● входной контроль, учет, хранение и списание средств ИТ

● ввод средств ИТ в эксплуатацию и их вывод из эксплуатации

● техническое обслуживание и ремонт средств ИТ, контроль и оценка их состояния, а также планирование и учет времени эксплуатации

● администрирование средств ИТ и другие работы, не связанные с обнаружением и устранением нештатных ситуаций

**9. Принцип инвариантности функций управления к изменениям организационной структуры**

Процессный подход к описанию функционирования ИТ службы позволяет зафиксировать набор ролей и выполняемых ИТ подразделениями функций. Этот набор функций с ролевыми исполнителями является неизменным фактически при любой организационной структуре ИТ подразделений

Принцип обеспечивает сохранение ролей\функций ИТ деятельности и позволяет, в зависимости от ресурсных возможностей Компании по ИТ персоналу, реформировать организационную структуру ИТ без изменения бизнес-процессов по ИТ управлению

**Поддержка деятельности пользователей**

Поддержка - способность информационной системы предоставлять ресурсы, необходимые для выполнения пользователем поставленной задачи

● пользователь не может включить\перегрузить компьютер рабочего места и т.п.

● пользователь не может настроить интерфейс («найти» курсор и т.п.)

● пользователю нужна справочная информация ИТ службе

● пользователю необходимы расходные материалы для его рабочего места

● пользователю нужно обучение

**Проактивное управление. Содержание деятельности**

**Управление процессами:**

● входной контроль и ввод технических средств КИС в эксплуатацию

● допуск персонала к самостоятельной работе

● техническое обслуживание технических средств КИС

● ремонт технических средств КИС

● хранение технических средств КИС

● метрологическое обеспечение работ

● планирование и учет эксплуатации технических средств КИС

● сбор данных о надежности технических средств КИС

● поддержка гарантийного и авторского надзора

● рекламационная работа

● списание и утилизация технических средств КИС

● контроль и оценка состояния технических средств КИС

**Проактивное управление. Систематизация**

● Контроль состояния функционирования ИТ-средств в интересах предоставления ИТсервисов

Service Monitoring and Control

System Administration

● Предупреждение отказов и сбоев в работе ИТ- средств

ТО и ремонт

МТО

● Выполнение запросов на администрирование и реконфигурирование ИТ-средств

Directory Service Administration

Network Administration

Storage Management

● Учет и планирование технической эксплуатации

Ввод в действие, вывод и загрузка

Контроль условий эксплуатации

Рекламационная работа и т.п