

Essay Answer

Test:	IT სერვისების მართვა - გიორგი ქემელაშვილი - დასკვნითი გამოცდა - 14:30
Student:	Davit Aslanishvili
Written:	1/12/2023 2:30:28 PM

Question:

ინსტრუქცია: გამოცდაზე მოცემულია კითხვები, მითითებული მაქსიმალური ქულებით. პასუხი უნდა გასცეთ აქვე, ამ დოკუმენტში - წერილობით. კითხვებს არ აქვთ ცალსახად სწორი ან არასწორი პასუხი. შეფასდება თქვენი მოსაზრება და მოსაზრების ლოგიკური დასაბუთება, ITIL 4-ის ტერმინებში აზროვნების და დასკვნების გამოტანის უნარი

ქეისი 1 მაქს. ქულა 15

ბაზარზე არსებობდა 2 კონკურენტი კომპანია, მაგ. შპს „სპრინტერი“ და შპს „მარათონელი“ რომლებიც მომხმარებლებს აწვდიდნენ ქალაქის ელ. სკუტერების „შეარინგის“ (დაქირავების) სერვისს მობილურ აპლიკაციაში დაჯავშნის და ბილინგის შესაძლებლობით. აღმოჩნდა, რომ „სპრინტერი“ წარმატებით და მუდმივად ამატებს აპლიკაციაში ახალ ოფციებს. კერძოდ მათ დაამატეს ბონუსების სისტემა, დისქაუნტების სისტემა დაქირავებისას QR კოდის გენერირება და მეგობრისთვის ჩუქების ოფცია, ფასდაკლებები არააქტიურ საათებში და ა.შ. „მარათონელიც“ ცდილობდა არ ჩამორჩენოდა მოვლენებს: მათ დაამატეს კაფეებში ფასდაკლების ოფცია მომხმარებლებისთვის, ვინც მათი სკუტერებით სარგებლობდა, დაამატეს 20%-იანი ფასდაკლება კონკრეტული დიდი ბანკის ბარათით გადახდისას, რომელსაც ბანკი აფინანსებდა მარკეტინგის ბიუჯეტიდან. შეიმუშავეს ასევე ფასდაკლების სისტემა სტუდენტებისთვის - დილის საათებში და 13:00 – 15:00 საათის ინტერვალში, როდესაც სტუდენტები მიდიან ან ბრუნდებიან ლექციებიდან. თუმცა „მარათონელს“ მუდმივად ჰქონდა პრობლემა ოფციების გაშვების ბოლო ფაზაზე: ჯერ ერთი ყველა ოფციის გაშვებას სჭირდებოდა 2-3 საათიანი დაუნთაიმი, რაც მომხმარებლების მზარდ უკმაყოფილებას იწვევდა - ცვლილებები ღამის საათებში ტარდებოდა, ღამის საათებში ბევრი არ იყო მომხმარებელი, მაგრამ ვინც იყო - მათთვის ღამის საათებში სერვისის მიუწვდომლობა იმდენად კრიტიკული იყო, რომ „მარათონელს“ რეპუტაციული რესკები შეექმნა. სოციალურ ქსელებში ნეგატიური პოსტები გამოჩნდა და ა.შ. ოფციების გაშვების შემდეგ ხშირი იყო აპლიკაციის ბაგები და უკვე დღის საათებში გადაუდებელი ცვლილებების გაკეთების აუცილებლობა. „მარათონელი“-ს მენეჯმენტმა გადაწყვიტა, რომ ასე ხშირად ცვლილებების გაკეთება არ შეიძლება და თან ჯობია გაშვების წინ აპლიკაცია უფრო კარგად გაიტესტოს და ახალი რელიზი გაკეთდეს 2 თვეში ერთხელ. ამისათვის გააძლერეს ტესტირების ჯგუფი და გადავიდნენ აღნიშნულ პრაქტიკაზე - ბაგების პრობლემა ნაწილობრივ მოგვარდა. რელიზები უფრო „მსხვილი“ და იშვიათი, მაგრამ სტაბილური გახდა - თუმცა ამან „მარათონელის“ კონკურენტული პოზიციები ვერ გამოასწორა. ამას ისიც დაემატა, რომ სხვადასხვა

მიზეზით, ზოგერთი კაფეები უარს აცხადებდნენ სკუტერის მომხმარებლისთვის დისქაუნთის გაკეთებაზე - რაც ასევე გახდა მომხმარებელთა უკმაყოფილების საგანი. უნდა ითქვას, ისიც, რომ QR კოდების იდეა თავდაპირველად „მარათონელს“ ეკუთვნოდა და დაიწყო კიდეც მისი რეალიზაცია - თუმცა ერთ-ერთი თანამშრომლისგან იდეამ გაჟონა „სპრინტერ“-ში და იქ მოხდა მისი რეალიზაცია - თანამშრომელთან კონტრაქტი შეწყვიტეს, მაგრამ ცხადია, ამან სიტუაცია ვერ გამოაწვრა.

კითხვები :

1. შეადარეთ „მარათონელისა“ და „სპრინტერის“ პოზიციები 4 განზომილებიდან შემდეგი ორის მიხედვით: „ინფორმაციული ტექნოლოგიები“ და „ორგანიზაცია და ხალხი“
2. ქეისში აღნიშნულია, რომ „მარათონელის“ აპლიკაციის ახალ რილიზებს ჰქონდა „ბაგები“ - მიუთითეთ ის ზოგადი მენეჯმენტის პრაქტიკები - რომლების არასრულყოფილ გამოყენებას შეეძლო გამოეწვია ეს პრობლემა
3. რა აზრის ხართ „მარათონელის“ პოზიციებზე „ღირებულებათა ნაკადები და პროცესები“ - განზომილებაში?
4. როგორ აქვს განვითარებული „მარათონელს“ - ურთიერთობის მართვის პრაქტიკა?
5. თვალშისაცემია „სპრინტერის“ და „მარათონელის“ მიერ შეთავაზებული დამატებითი სერვისებს შორის განსხვავება: „სპრინტერი“-ს სერვისების დიზაინი „ჩაკეტილია“ მის პლატფორმაზე, მარათონელი როგორც წესი სერვისებს აკეთებს პარტნიორთან ერთად - სად უფრო მეტია სერვისის დონის შენარჩუნებასთან დაკავშირებული რისკები და რატომ? - რა პრაქტიკამ უნდა დააკომპენსიროს ეს რისკები?
6. „მარათონელი“ - გადავიდა „გრძელ“ 2 თვიან რელიზებზე, რა იყო ამ გადაწყვეტილებაში სწორი და რა არასწორი?

Answer:

1. ინფორმაციული ტექნოლოგიების მხრივ შესაძლოა ითქვას, რომ კონკრეტულად ეს განზომილება უკეთესად ჰქონდა განვითარებული "სპრინტერს", რადგან როგორც ქეისიდან ჩანს მათ არ ექმნებოდათ პრობლემა ახალი feature-ების დანერგვისას. ისინი სწორად ახდენდნენ შესაბამისი ინფორმაციისა და ტექნოლოგიური რესურსის მოძიებას, შემდგომი ინციდენტების თავიდან აცილების მიზნით. შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ სპრინტერი მეტ ყურადღებას აქცევდა ტექნიკური მენეჯმენტის პრაქტიკებს, მეტად ითვალისწინებდნენ deployment და აიტი ინფრასტრუქტურის პრაქტიკებს, ხდებოდა დიზაინისა და გეგმის ანალიზი, შემდეგ მისი დელეგირება, დეპარტემენტებს შორის ინფორმაციის გამჭვირვალედ გადაცემა და რისკების წინასწარ

მინიმალიზაცია და შეფასება, შესაძლოა უკეთესი იყო მათი software/hardware და ზოგადად ინფრასტრუქტურა, რადგან გაშვებისას არ ჰქონდათ ინციდენტები და დაუნთაიმები. სავარაუდოა, რომ ყოველივე საპირისპირო ხდებოდა "მარათონელში". არ ექცეოდა ინფორმაციული ტექნოლოგიების განზომილებას შესაბამისი ყურადღება, არც ტექნიკური მენეჯმენტის პრაქტიკების გათვალისწინება და ამის შედეგად, შეუსაბამო ინფრასტრუქტურის, არასწორად დაგეგმილი დეფლოიშმენტის გამო იქმნებოდა დაუნთაიმები და ინციდენტები. რაც შეეხება განზომილებას "ორგანიზაცია და ხალხი", ამ შემთხვევაშიც წინ იდგა სპრინტერი, რადგან სავარაუდოა, რომ მარათონელის ორგანიზაციულ კულტურაში არ არსებობდა შესაბამისი ნდობა, პატივისცემა, არ ექცეოდა საჭირო ყურადღება სტეიკჰოლდერების კმაყოფილებას და სწორედ ამ ყოველივემ გამოიწვია თუნდაც QR კოდების იდეის გაჟონვა. აგრეთვე შესაძლოა მარათონელს არ ჰქონდა განვითარებული ახალი სამუშაო ძალის მოძიების პრაქტიკები და ვერ ახერხებდა ბიზნეს მოთხოვნებისთვის შესაბამისი კადრების მოძიებას, რაც შესაძლოა "ორგანიზაციისა და ხალხის" განზომილების პრობლემად ჩაითვალოს.

2. ბაგები და ამგვარი პრობლემები შესაძლოა გამოეწვია ისეთი პრაქტიკების არასწორ გამოყენებას, როგორებიცაა: ბიზნეს არქიტექტურა(შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ კონკრეტულად ბიზნესისთვის საჭირო სერვისებისა და ჰარდვეარის შრეები არ იყო შესაბამისი დონეზე), ასევე დიზაინის პრაქტიკა იყო გაუმართავი, რაზეც მეტყველებს თუნდაც ის, რომ ყოველი დეფლოიშმენტის შემდეგ იყო 2-3 საათიანი დაუნთაიმი(რაც უნდა ვივარაუდოთ, რომ თავიდანვე გათვალისწინებული იყო დიზაინსა და გეგმაში), ღამით მიუწვდომელი იყო სერვისის სწორედ დაუნთაიმის გამო.
3. ღირებულებათა ნაკადები და პროცესების განზომილებას არ ექცეოდა საჭირო ყურადღება. ჩემი აზრით ბოლომდე რომ მიყოლოდა სერვისის ღირებულების ჯაჭვს მარათონელი და ყველა end-to-end პროცესი დაეგეგმა შესაბამისად, შესაძლებელი იქნებოდა ამ ბაგებისა და ინციდენტების რაღაც დოზით აცილება, მაგრამ სწორედ გაუწონასწორებელმა პროცესებმა და ნაკადებმა გამოიწვია, ის რომ მარათონელი ვეღარ უქმნიდა/სთავაზობდა იმ ღირებულებას მომხმარებელს, რაზეც იყო მოთხოვნა.
4. მარათონელი ურთიერთობების მართვის პრაქტიკაში საკმაოდ მოიკოჭლებს, რადგან როგორც ქეისიდან გამოჩნდა თანამშრომლებს შორის არაა ნდობა და პატივისცემა, რის გამოც გაჟონა კონკრეტულმა ინფორმაციამ. სავარაუდოა რომ შიდა სტეიკჰოლდებს, ამ შემთხვევაში თანამშრომლებს არ აქცევს შესაბამის ყურადღებას მარათონელი, უგულვებელყოფს ურთიერთობის მართვის პრაქტიკებს, შესაბამისად ამან გამოიწვია ნდობისა და პატივისცემის დაკარგვა და მივიღეთ ეს შედეგი.
5. რა თქმა უნდა, სერვისის დონის შენარჩუნებასთან დაკავშირებული რისკი მეტია მარათონელის შემთხვევაში, რადგან იგი სერვისს აკეთებს პარტნიორებთან ერთად. ამ შემთხვევაში ფაქტობრივად ორი სხვადასხვა სისტემის ურთიერთქმედება ხდება, რაც ზრდის რისკებს და ბაგების არსებობის შემთხვევაში რთულია როგორც მისი დადგენა და გამოკვლევა

ასევე მისი solution, რადგან საქმე გვაქვს სხვადასხვა ორგანიზაციების სხვადასხვა სისტემების ერთიანობასთან და მართონელმა მეტი უნდა იფიქროს "keep it simple and practical" პრინციპზე, ხოლო სპრინტერის შემთხვევაში ეს ყოველივე მოქცეული მის პლატფორმაზე და მარტივად მოხდება პრობლემის იდენტიფიცირებაც და მოგვარებაც სერვისის მუდმივი დონის შენარჩუნების მხრივ, რადგან ლოკალურად, უფრო მარტივად იქნება პრობლემის ან მომავალში ამ პრობლემისგან გამოწვეული ინციდენტის მოგვარება.

6. გრძელ ვადიან რელიზებზე გადასვლაში სწორი ის იყო, რომ ამით ამოისუნთქა აიტი ინფრასტრუქტურის შრემ და აიტი დეპარტამენტმაც და შესაძლო გახდა რელიზამდა უმეტესი ბაგების აღმოჩენა, მოგვარება, მაგრამ მეორე მხრივ ამან უკან წაწია მართონელი ინოვაციისა და მომხმარებლისთვის ახალი ღირებულების შექმნის მხრივ, რადგან უკეთესი აიტი ინფრასტრუქტურისა და გუნდების, შესაძლოა უკეთესი მომწოდებლების და ნაკლები კომპლექსურობის გამო, ყოველთვის დაასწრებდა ინოვაციაში სპრინტერი და მეტ ღირებულებას შესთავაზებდა მომხმარებელს.

Question:

ქეისი 2 მაქს. ქულა 15

ბაზარზე, სადაც სუსტად იყო განვითარებული ფინტექი - შეიქმნა სტარტაპი, რომელიც მომხმარებელს სთავაზობდა კომფორტული ინტერფეისის მქონე ფინანსურ აპლიკაციას რომელიც მომხმარებელს სთავაზობდა ე.წ. ელექტრონულ საფულეს თანხის მიღება/გადარიცხვის მარტივი სერვისებით. დასტარეტიდან 1 წლის შემდეგ ნათელი გახდა, რომ კომპანიის გაყიდვები დინამიურად იზრდება. ჩნდება მოთხოვნა ახალ სერვისებზე. საჭიროა როგორც სერვისების სპექტრის გაზრდა, ასევე ინფრასტრუქტურის სიმძლავრეების მნიშვნელოვანი მომატება. გარდა ზემოაღნიშნულისა - ნაციონალურმა ბანკმა შემოიღო ახალი რეგულაციები - მოითხოვა ავტომატური ყოველკვირეული ფინანსური ანგარიშები და კომპანიის ე.წ. AML (Anti-money laundering) „ფულის გარეცხვის წინააღმდეგ ბრძოლის“ საერთაშორისო ნორმატივებთან შესაბამისი ტექნიკური პროცედურების დანერგვა რეგულაციის და ფუნქციონალის ტექნიკური მოთხოვნების გამოქვეყნებიდან 6 თვის ვადაში. შესაბამისად კომპანიის „ფაიფლაინი“ ანუ განსახორციელებელი პროექტების სია წლის დასაწყისისთვის ასე გამოიყურებოდა:

- (1) ვალუტის კონვერტაციის ოფციის დამატება აპლიკაციაში
- (2) დატა ცენტრის მუშა ფართის გაფართოება 120 მ2-მდე და გაციება / ცეცხლქრობის სისტემებით აღჭურვა
- (3) თანხის მოთხოვნის ოფციის რეალიზება აპლიკაციაში
- (4) შეთავაზებების მოდულის ბექ-ოფისის და ფრონტალური ნაწილის დიზაინი და დამატება აპლიკაციაში
- (5) სარეზერვო დატაცენტრის პროექტის შემუშავება
- (6) ცალკე დეველოპერთა გუნდის დაქირავება და ცენტრალური ბანკის მიერ

მოთხოვნილი ანგარიშგების პლატფორმის დეველოპმენტი

(7) ეროვნული ბანკის მიერ მოთხოვნილი AML ფუნქციონალის დამატება

კომპანიამ ტრადიციულად პრიორიტეტი მიანიჭა მისი აზრით მომხმარებლისთვის ღირებულ სერვისებს და მოახდინა (1), (3) და (4) პუნქტების რეალიზაციას. ამასთან არსებული დატაცენტრის გაფართოების და სარეზერვო დატაცენტრის პროექტების / (2) და (5) / დაწყება გადაიდო წლის მე-2 კვარტლისთვის, ხოლო AML და ანგარიშგების მოდულების (6) და (7) დეველოპმენტის და დანერგვის სამუშაოები დაიგეგმა წლის მე-3 კვარტლისთვის. საბოლოო ჯამში (2) და (5) პროექტის დაწყება დაგვიანდა, რადგან ვენდორის (შემსრულებლის) შერჩევის პროცესმა დაიკავა მოსალოდნელზე გაცილებით მეტი დრო, თუმცა მას შემდეგ რაც დატაცენტრი გაეშვა, აღმოჩნდა, რომ ახალ ინფრასტრუქტურაზე სისტემის „დუბლიკატის“ გაშვება და ორივე ინსტანსის პარალელურად ამუშავების ამოცანა მარტივად გადაწყდა. დაგვიანებით, მომდევნო წლის მე-2 კვარტლისთვის დაინერგა ასევე AML და ანგარიშგების მოდულებიც, თუმცა კომპანიას, წლის ბოლოს ეროვნული ბანკის მოთხოვნათა შეუსრულებლობის გამო დაეკისრა მნიშვნელოვანი ფინანსური ჯარიმა. დამატებით - სარეზერვო დატაცენტრის გაშვებამდე ძირითად (და ერთად-ერთ) დატაცენტრში მოხდა ენერგომომარაგების დაუგეგმავი შეწყვეტა, რამაც გამოიწვია მნიშვნელოვანი ინციდენტი - კომპანიის სერვისები თითქმის 48 საათში იყო მიუწვდომელი. სარეზერვო დატაცენტრის გაშვების შემდეგ მსგავსი ინციდენტი აღარ განმეორებულა, კომპანიამ მიაღწია მაჩვენებელს, როდესაც მისი სერვისები წვდომადი იყო დროის 99.97%-ში ამასთან გაზარდა ოპერაციების დამუშავების სიმძლავრეც.

კითხვები :

1. დაახასიათებთ კომპანიის პოზიციები 4 განზომილებიდან განზომილება „პარტნიორები და მომწოდებლები“ პროექტების ფაიფლაინის განხორციელებამდე და მას შემდეგ
2. დაახასიათებთ კომპანიის სერვისის ღირებულებათა ჯაჭვის ხარვეზები და დადებითი მხარეები.
3. ერთი მხრივ კომპანიამ პრიორიტეტი მიანიჭა სერვისებს, რომლებიც ღირებული იყო კლიენტისთვის. მეორე მხრივ სარეზერვო დატაცენტრის არარსებობის გამო ჰქონდა სამწუხარო ინციდენტი 48 საათიანი დაუნთაიმის სახით - მენეჯმენტმა გადაწყვიტა, რომ ისინი „ზედმეტად აგრესიულად“ მისდევნ „ღირებულებაზე ფოკუსირების“ მმართველობითი პრინციპს - ეთანხმებით? - დაასაბუთეთ.
4. აფთაიმის (წვდომადობის) მაჩვენებელი 99.97% ნიშნავს, რომ სერვისი არ არის წვდომადი საშუალოდ ყოველდღიურად (ა) 25-26 წამის განმავლობაში (ბ) დღეში საშუალოდ 1 წუთით. რომელია სწორი? რომელი პრაქტიკების ფარგლებში კონტროლდება ეს მაჩვენებელი?
5. ქეისში აღნიშნულია, რომ სტარტაპი (კომპანია) იძულებული გახდა დაენერგა

ანგარიშგების და AML მოდულები - ITIL4 - ის 4 განზომილების ტერმინებში, შეიცვალა კომპანიის პოზიციები განზომილებების მიხედვით, თუ რამე სხვა ფაქტორმა იმოქმედა?

6. პროექტების ფაიფლაინის განხორციელებამდე მოწვეულმა ITIL4-ის ექსპერტმა აღნიშნა, რომ „კომპანიაში სათანადოდაა დანერგილი „სიმძლავრის მართვის“ პრაქტიკა“ - ეთანხმებით? - საიდან გამომდინარეობს თქვენი დასკვნა?

Answer:

1. პროექტების ფაიფლაინის განხორციელებამდე კომპანიაში სავარაუდოდ ნაკლებად ექცეოდა ყურადღება "პარტნიორები და მომწოდებლები" - ს განზომილებას, მაგრამ ამ ფაიფლაინების განხორციელებისთვის საჭირო გახდა ახალი მომწოდებლებისა და პარტნიორების მოძებნა, მათთან კონტრაქტებისა და ურთიერთობის წამოწყება, მაგალითად საჭირო იყო ახალი დეველოპმენტის გუნდი, ახალი სამუშაო ძალა ან აუტსორსინგ კომპანია, შეთავაზებების ბექ-ოფისის და ფრონტალური ნაწილის დიზაინიც მოითხოვდა დამატებით დეველოპერების გუნდს, კომპანიას უნდა მოეძიე ვენდორი, რომელიც აუგებდა სარეზერვო დატაცენტრს და გაუმჯობესებდა არსებულს(ფართისა და გაგრილების მხრივ), რაც მოითხოვდა ახალ agreement-ებსა და ურთიერთობებს. ჩემი აზრით ამ განზომილებას არ მიეცა შესაბამისი ყურადღება, რადგან, როგორც აღმოჩნდა დაგვიანდა ვენდორის შერჩევის პროცესი(რაც შესაძლოა არც იყო საჭირო და სამუშაო ძალის მოძიების პრაქტიკის უკეთ გამოყენებით შესაძლოა ვენდორის პრობლემა, პატარა თიმის ან რამდენიმე თანამშრომლის აყვანით მოგვარებულიყო, ვინც ამ საკითხზე იმუშავებდა ან აუტსორსინგის მაგივრად ინსორსინგის გამოყენებაც შესაძლოა ყოფილიყო ვარიანტი).
2. პირველ რიგში, ჩემი აზრით SVC-ში დაგეგმვის შრეზე იყო ხარვეზი, რაც გამომდინარეობს იქიდან, რომ მნიშვნელოვანი და პრიორიტეტული პროექტები დაბლა მოექცა ფაიფლაინში და გადაიდო მათი განხორციელება(AML და ანგარიშგების მოდულების გადადება). რაღაც მხრივ პრობლემა იყო მოპოვებისა და დეველოპმენტის ნაწილშიც, რაშიც ვგულისხმობ იმას, რომ კომპანიამ დროულად ვერ მოიპოვა რესურსი, ამ შემთხვევაში ვენდორი და დაგვიანდა დატა ცენტრის დუბლირება და გაუმჯობესება. აგრეთვე რაღაც მხრივ delivery/support მოიკოჭლებდა(დატაცენტრის 48 საათით გათიშვა), მაგრამ მომხმარებლისთვის ღირებულების შექმნის მხრივ ძლიერი იყო ეს კომპანია და მათ აწვდიდა სწორედ იმ სერვისსა და პროდუქტს რაზეც იყო მოთხოვნა და ქმნიდა value-ს.
3. რაღაც მხრივ ვეთანხმები, იმიტომ რომ ღირებულების შექმნა უფრო წინ დააყენეს სისტემის მუდმივი დონის შენარჩუნების პრაქტიკაზე და ამან გამოიწვია, რომ საბოლოოდ ღირებულების შექმნასაც გაუჩნდა დროებითი პრობლემა. ვფიქრობ, რომ მუდმივი ღირებულების მიწოდების ფონზე პარალელურად უნდა ეფიქრათ სისტემის გამართულობის მუდმივობის შენარჩუნებაზე და ამის შემდეგ დაენერგათ ახალი ღირებულება.

4. სწორია (ა) 25-26 წამის განმავლობაში და ეს კონტროლდება availability management პრაქტიკის ფარგლებში.
 5. კომპანიის 4 განზომილებაზე იმოქმედა pestle მოდელიდან law ფაქტორმა, რადგან შემოვიდა ახალი რეგულაცია და ამან აიძულა კომპანია გადაედგა კონკრეტული ნაბიჯები.
 6. არ ვეთანხმები, რადგან capacity management პრაქტიკა რომ სათანადოდ ყოფილიყო დანერგილი, საჭირო არ გახდებოდა ინფრასტრუქტურის სიმძლავრეების მნიშვნელოვანი მომატება ახალი სერვისების განხორციელებისთვის და ამ პრაქტიკის მიხედვით ეს ყოველივე თავიდანვე იქნებოდა გაწერილი და დაგეგმილი იქნებოდა პოტენციური ახალი სერვისი შემთხვევაში შესაბამისი ინფრასტრუქტურის და სიმძლავრეების მზაობა.
-