

Организация работы ИТ-службы

АИС – автоматизированные информационные системы;

КИС – корпоративная информационная система;

КИСУ – корпоративная информационная система управления;

МТО – материально-техническое обеспечение.

Два подхода

- Ориентация на решения (Много разобщенных решений, отсутствует связь между процессами);
- Процесс ориентирован на технологии (Технологии связаны с процессами, полностью связанные процессы).

Деятельность по ИТ управлению

Система управления и эксплуатации:

- Техническое обеспечение:
 - Интегрированная система мониторинга и управления
 - Системы поддержки деятельности ИТ-персонала
- Организационное обеспечение (*Процесс управления ИТ-службой*):
 - Организационная структура ИТ-службы
 - Регламентация процессов деятельности ИТ-службы
 - Положение по ИТ-службе и ее подразделениям
 - Регламенты взаимодействия ИТ-подразделений

Переход к новым отношениям и компетентностям

Пользователи → Клиенты;

Взгляд внутри → Взгляд снаружи;

Технология → Процесс;

Приложение всех усилий → Измеримые и доказуемые процессы;

Выполнение своими силами → Использование инсорсинга и аутсорсинга;

Фрагментированное управление → Интегрированное управление;

Реактивный → Превентивный, проактивный характер;

Управляйте операциями → Управляйте услугами;

Компетентности системы → Открытость, адаптивность.

Принципы построения системы управления

1. Принцип комплексности построения СУ

- Решения по созданию СУ должны быть гармонизированы в отношении персонала, нормативно-методических документов и средств управления;
 - Должны учитывать жизненный цикл ИТ сервисов в КИС, компонентов прикладных систем (приложений) и ИТ инфраструктуры;
2. Принцип иерархической структуры и делегирования функций
- Оптимальный уровень разделения полномочий «Центр-Регион» достигается при двух\трех уровневой структуре системы управления КИС (*1-й уровень* - общее управление КИС, *2-й уровень* - локальное управление в филиалах, *3-й уровень* - администрирование ИТ ресурсов территориальных подразделений);
 - Предусматривает следующую систему функциональных отношений в системе управления ИТ: *1-й уровень* - функции распорядительно-контрольного органа, *2-й уровень* - 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-производственному критерию и критерию логического сегментирования*;
 - Приведенные критерии могут использоваться комплексно;
4. Принцип следования рекомендациям мирового опыта
- ИТ служба - участник бизнес-процессов компании;
 - Предоставление необходимого набора и качества ИТ сервисов – основная цель деятельности ИТ службы;
 - Деятельность ИТ службы охватывает все периоды жизненного цикла ИТ сервиса;
5. Принцип достижения ожидаемого результата
- Организационно-функциональная структура ИТ службы;
 - Средства автоматизации деятельности ИТ персонала;
 - Рабочая и эксплуатационная документация;
6. Принцип процессного подхода к управлению
- Связывание единой логикой следующих компонентов: событий, функций, функциональных ролей участников, информационного обеспечения (для выполнения функций) и средств для выполнения процесса (Ех. Аппаратно-программных);
7. Принцип закрепления владельца в процессах управления
- Конкретный владелец (ответственный) для каждого процесса;
 - Полномочия на сквозное управление своим процессом;

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

- Системно-техническая деятельность:
- Оперативно-техническая деятельность, характеризуется недетерминированностью (случайным характером) инициирующих ее событий;
- Техническая эксплуатация, характеризуется детерминированностью (плановым характером) инициирующих ее событий;

9. Принцип инвариантности функций управления к изменениям орг. структуры

- 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.

Общая структура ИТ службы

Департамент ИТ:

- ИТ подразделение филиала 1:
 - ИТ подразделение площадки 1
 - ...
 - ИТ подразделение площадки Р
- ИТ подразделение филиала 2:
 - ИТ подразделение площадки 1
 - ...
 - ИТ подразделение площадки Q
- ...
- ИТ подразделение филиала N:
 - ИТ подразделение площадки 1
 - ...
 - ИТ подразделение площадки R

Типовые проблемы в масштабах ИТ-службы холдинга

- Организационная структура ИТ-управления не оптимальна;
- Не выстроена система отношений между подразделениями ИТ-службы и бизнесом;
- Функциональные обязанности в ИТ-службе распределены не оптимально;
- Не эффективное взаимодействие ИТ-подразделений внутри ИТ-службы;
- Низкий уровень формализации;
- Отсутствие автоматизации процессов взаимодействия;
- Некачественное нормативно-методическое обеспечение;
- Неоптимальная организационно-функциональная структура ИТ-подразделения;
- Отсутствует система отношений между ИТ-подразделением и функциональными подразделениями дочернего предприятия;

- Значительное время обеспечения технической поддержки;
- Значительное время ликвидации нештатных ситуаций в АИС;
- «Непрозрачность» деятельности ИТ-подразделения;
- Недостаточная регламентация деятельности;
- Слабая автоматизация.

Устранение нештатных ситуаций

1-я линия поддержки: Операторы Service Desk

2-я линия поддержки: Операторы, инженеры, администраторы систем

3-я линия поддержки: Эксперты

Поддержка деятельности пользователей

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

Реактивное управление

Это подход в управлении, при котором действия предпринимаются в ответ на уже возникшие события или проблемы, а не на основе предварительного планирования или предотвращения.

Принцип:

Нормальная работа → возникновение проблемы → реакция на инцидент → восстановление после инцидента → возвращение к нормальной работе → новая проблема

Проактивное управление

Это подход в управлении, ориентированный на предварительное планирование, предотвращение проблем и обеспечение устойчивости бизнес-процессов или информационных систем до того, как возникнут проблемы или инциденты.

Проактивное управление в контексте управления техническими средствами КИС означает предварительное и систематическое воздействие на процессы, связанные с вводом, эксплуатацией и техническим обслуживанием этих средств:

1. Входной контроль и ввод технических средств КИС в эксплуатацию;
2. Допуск персонала к самостоятельной работе (Организация обучения персонала для обеспечения его компетентности);
3. Техническое обслуживание технических средств КИС (Регулярные проверки, настройки и замены неисправных компонентов);
4. Ремонт технических средств КИС;

5. Хранение технических средств КИС (Хранения оборудования с учетом требований к условиям хранения и безопасности);
6. Метрологическое обеспечение работ (Калибровка измерительных средств, используемых при обслуживании ТС);
7. Планирование и учет эксплуатации технических средств КИС;
8. Сбор данных о надежности технических средств КИС;
9. Поддержка гарантийного и авторского надзора;
10. Рекламационная работа (Отслеживание и урегулирование претензий, связанных с ТС);
11. Списание и утилизация технических средств КИС;
12. Контроль и оценка состояния технических средств КИС.

Систематизация проактивного управления:

- Контроль состояния функционирования ИТ-средств в интересах предоставления ИТ-сервисов:
 - Service Monitoring and Control
 - System Administration
- Предупреждение отказов и сбоев в работе ИТ- средств:
 - ТО и ремонт
 - МТО
- Выполнение запросов на администрирование и реконfigurирование 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.