

## **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.