

# Nowe podejście do usług



**Spis treści**

- 2** .....Zmiana sposobu myślenia
- 2** .....Co to jest ITIL?
- 3** .....Cele działu obsługi klienta
- 7** .....Implementowanie wytycznych ITIL dotyczących działu obsługi klienta za pośrednictwem Novell Service Desk
- 8** .....Novell Service Desk jako gwarancja najwyższej jakości usług
- 8** .....Więcej informacji

# Zmiana sposobu myślenia

Organizacje polegają obecnie w dużym stopniu na technologii informatycznej, która jest środkiem do realizacji celów korporacyjnych i strategicznych, a jednocześnie motorem funkcjonowania firmy na co dzień. Ta dwojaka rola IT wymaga od działów obsługi informatycznej udzielania pomocy w obniżaniu kosztów, zarządzaniu ryzykiem i zwiększaniu wydajności technologicznej oraz produktywności pracowników. Aby harmonijnie powiązać cele organizacyjne z dostarczaniem usług informatycznych, firmy przyjmują strategię biznesową polegającą na ściślejszej integracji ludzi, procesów i technologii. Taka integracja oznacza, że działy IT nie skupiają się już na infrastrukturze, lecz na usługach świadczonych organizacji i jej klientom. Zmiana priorytetów przekłada się na wysoką jakość usług dostarczanych w odpowiedzialny, przezroczysty i przewidywalny sposób. Dostawcy usług informatycznych, którzy chcą zarządzać usługami z nastawieniem na cele biznesowe, wzorują się na najlepszych praktykach ITIL.

## Co to jest ITIL?

ITIL to skrót angielskiej nazwy Information Technology Infrastructure Library (Biblioteka

Infrastruktury Informatycznej). Jest to elastyczny zbiór wytycznych dla organizacji świadczących usługi, określający sposób integracji ludzi, procesów i technologii z myślą o podniesieniu poziomu oferowanych usług IT. Metodyka ITIL nie narzuca konkretnych procesów biznesowych, lecz prezentuje kompletny i spójny zestaw najlepszych praktyk w zarządzaniu usługami IT. Promuje jakościowe podejście w dążeniu do podnoszenia efektywności firmy z wykorzystaniem systemów informatycznych. ITIL to, ściśle biorąc, seria publikacji przedstawiających najlepsze rozwiązania w zarządzaniu usługami informatycznymi. Biblioteka ITIL została zapoczątkowana przez brytyjską agencję rządową ds. handlu OGC (Office of Government Commerce) w połowie lat 80. ubiegłego wieku. Najnowsza z dostępnych wersji biblioteki (wersja 3) została opublikowana w 2007 r. Metodyka ITIL dzieli funkcje działu obsługi klienta na dwa obszary: udzielanie wsparcia i dostarczanie usług.

W ramach obu tych obszarów wyróżnia się dziesięć kluczowych dziedzin IT, które są powiązane z celami organizacyjnymi i mają na celu usprawnienie procesu zarządzania usługami.

## Dziedziny pracy działu obsługi klienta zgodnie z ITIL

Dział obsługi klienta	
Udzielanie wsparcia	Dostarczanie usług
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zarządzanie incydentami</li> <li>■ Zarządzanie konfiguracją</li> <li>■ Zarządzanie problemami</li> <li>■ Zarządzanie zmianami</li> <li>■ Zarządzanie wersjami</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zarządzanie poziomem usług</li> <li>■ Zarządzanie dostępnością</li> <li>■ Zarządzanie finansami</li> <li>■ Zarządzanie ciągłością usług IT</li> <li>■ Zarządzanie pojemnością</li> </ul>

### Cele działu obsługi klienta

Wysokie wymagania klientów i rozproszony charakter firm sprawiają, że jakość usług jest coraz częściej głównym czynnikiem wyróżniającym, a w wielu przypadkach przesądzającym o konkurencyjności firmy.

Dział obsługi klienta stanowi centralny punkt kontaktu między klientami a kadrą zarządzającą usługami IT. Pośredniczy on w obsłudze wszelkich zgłoszeń dotyczących usług, zarówno związanych z incydentami, jak i różnymi zapytaniami. Stanowi też płaszczyznę dla innych działań, takich jak zarządzanie zmianami, problemami, konfiguracją, wersjami oraz poziomem i ciągłością usług.

Działając na styku biznesu i IT, dział obsługi klienta musi zadbać o dostosowanie technologii do celów firmy w zakresie usług. Dzięki temu zarządzanie usługami informatycznymi będzie stanowiło strategiczną korzyść biznesową.

### Wdrażanie struktury działu obsługi klienta

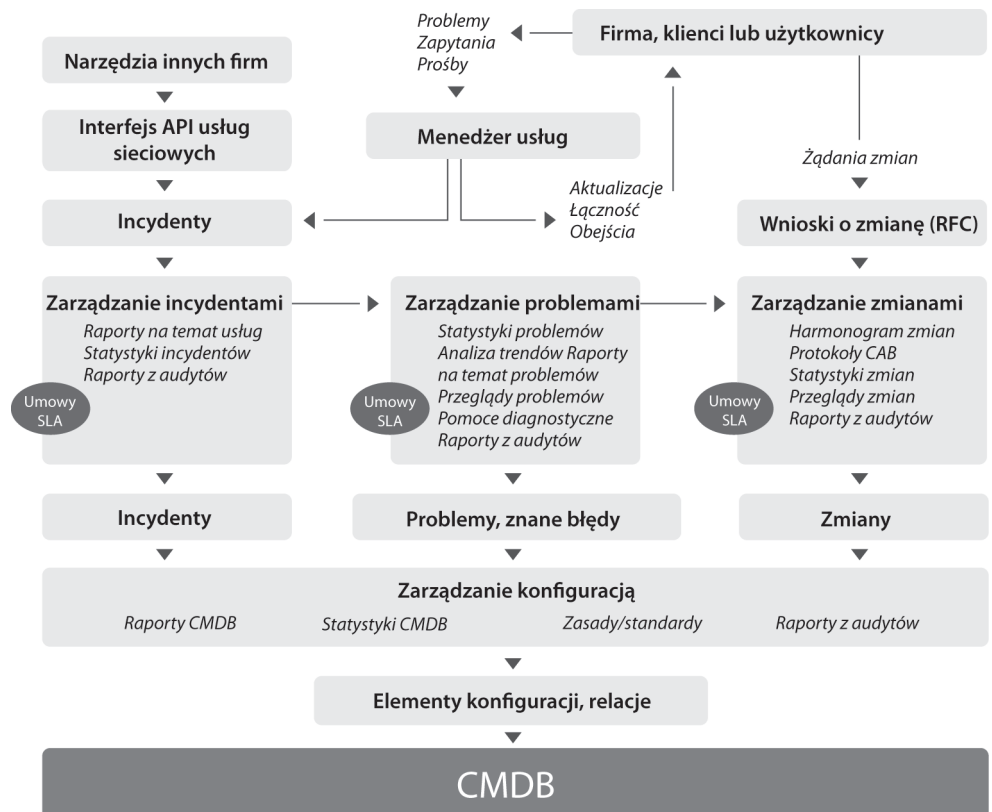
Przygotowanie infrastruktury niezbędnej do świadczenia usług przez organizację na bazie wytycznych ITIL to poważne przedsięwzięcie, które powinno być realizowane jako formalny projekt biznesowy ze sprecyzowanym właścicielem, zdefiniowanymi celami biznesowymi, określonym zakresem obowiązków i spodziewanych wyników oraz zaangażowaniem ze strony kierownictwa. Przed rozpoczęciem prac nad koncepcją nowego działu obsługi klienta konieczne jest przeprowadzenie ewaluacji istniejących usługowych przepływów pracy i zidentyfikowanie możliwości poprawy. Pozwoli to analitykom firmy na zrewidowanie i przeprojektowanie wykorzystywanych procesów oraz działań w celu zwiększenia produktywności, podniesienia opłacalności i zredukowania kosztów. Warto pamiętać, że sprawny dział obsługi klienta — jako pierwszy punkt styczności z firmą — może znacznie poprawić wizerunek firmy wśród odbiorców.

## Model procesu udzielania wsparcia

### Zarządzanie zmianami wewnętrznymi: równowaga między strategią a taktyką

Wdrażanie niezbędnych ulepszeń w zakresie usług informatycznych wymaga znalezienia złotego środka między założeniami strategicznymi a wymaganiami w praktyce, tak aby uniknąć niepotrzebnego napięcia wśród pracowników. Stratedzy firmy, jak dyrektor ds. informatycznych czy kontroler finansowy, powinni skupiać się na katalogu usług i kosztach. Natomiast taktycy, jak kierownik działu obsługi klienta czy technik, powinni zająć się kwestiami obsługi incydentów i zapewniania wymaganego poziomu usług.

Poniższy schemat przedstawia proces wdrażania działu obsługi klienta z uwzględnieniem równowagi między celami strategicznymi a taktycznymi.



## Kroki niezbędne do pomyślnego zaimplementowania standardów ITIL

<b>Jaka jest obecna sytuacja?</b> Zdefiniuj punkt odniesienia.	<b>Jakie są zamierzenia?</b> Zdefiniuj cel.	<b>Jak osiągnąć cel?</b> Wykonaj plan.	<b>Cel.</b> Idealna sytuacja.
Dokonaj oceny dojrzałości organizacyjnej działu obsługi klienta w odniesieniu do standardów ITIL. <i>Zapoznaj się z modelem dojrzałości organizacyjnej poniżej.</i>	Zidentyfikuj rozbieżności między istniejącymi procesami a metodyką ITIL.	Powiąz ze sobą ludzi, procesy i technologię.	Wyraźne udoskonalenie procesów w zgodzie z celami strategicznymi.
<b>Podejście taktyczne</b>			
<p>Kwestie do rozważenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jakie czynniki biznesowe napędzają działalność firmy?</li> <li>• Kim są decydenci odpowiadający za IT? Jakich mają potrzeby? Czy ich potrzeby są obecnie spełniane?</li> <li>• Jaki wpływ na dział IT i firmę miałyby niewprowadzanie zmian?</li> <li>• Jakie są kwalifikacje zatrudnionych obecnie pracowników?</li> </ul>	<p>Opracuj strategię zarządzania zmianami wewnętrznymi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oszacuj organizacyjny wpływ połączenia proponowanych zmian dotyczących ludzi, procesów i technologii.</li> <li>• Uzyskaj niezbędną akceptację ze strony kluczowych decydentów</li> </ul>	<p>Wprowadź metodykę ITIL wśród kadry zarządzającej:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opracuj system obsługi klienta zgodny z metodyką ITIL.</li> <li>• Przeszkol wszystkich pracowników w zakresie pracy z nowymi procedurami.</li> </ul>	<p>Ilościowe informacje zwrotne kadry kierowniczej w postaci szczegółowych wskaźników i raportów:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesy biznesowe są zrozumiałe i są kontrolowane.</li> </ul>
<b>Podejście strategiczne</b>			
<p>Kwestie do rozważenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jakie czynniki technologiczne napędzają działalność firmy?</li> <li>• Kim są decydenci odpowiadający za IT? Jakich mają potrzeby? Czy ich potrzeby są obecnie spełniane?</li> <li>• Jakie procesy są obecnie stosowane?</li> <li>• Jaka technologia jest wdrożona w firmie?</li> </ul>	<p>Opracuj nowe przepływy pracy dotyczące obsługi klienta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uzyskaj niezbędną akceptację ze strony kluczowych decydentów</li> <li>• Uzyskaj niezbędne oficjalne zatwierdzenie nowych przepływów pracy.</li> </ul>	<p>Wprowadź metodykę ITIL wśród kadry operacyjnej:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opracuj techniki i procedury.</li> <li>• Udokumentuj wymagania systemowe.</li> <li>• Zbierz informacje o narzędziach.</li> <li>• Przeszkol personel działu obsługi klienta w zakresie zarządzania nowymi przepływami pracy.</li> </ul>	<p>Stać, systematyczna poprawa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ilościowe informacje zwrotne.</li> <li>• Wprowadzenie programów pilotażowych i nowej technologii bez większych zakłóceń.</li> <li>• Procesy ITSM są zrozumiałe i są kontrolowane.</li> </ul>

W celu uniknięcia konfliktów i frustracji należy poświęcić czas na opracowanie celów organizacyjnych tak, aby przekładały się na inicjatywy w zakresie procesów i technologii, biorąc przy tym pod uwagę oba punkty widzenia. Współpraca zespołu strategicznego i operacyjnego nad planowaniem w dużym stopniu przyczynia się do pozytywnego przyjęcia projektu na wszystkich szczeblach organizacji.

# Model dojrzałości organizacyjnej w zakresie świadczenia usług zgodnie ze standardami ITIL

<b>1. Poziom początkowy</b>
Proces obsługi klienta jest realizowany ad hoc, chaotycznie i heroicznym. Nieliczne procesy są zdefiniowane i stosowane, a sukces jest uzależniony od indywidualnego wysiłku. Brakuje formalnej kontroli kierownictwa nad procesami obsługi klienta.
<b>2. Poziom powtarzalny</b>
Ten poziom stanowi wstęp do formalnego, udokumentowanego procesu. Stosowane są podstawowe procesy zarządzania kosztami, harmonogramami i funkcjonalnością. Wykształcone zdyscyplinowane podejście do realizacji procesów pozwala na osiągnięcie sukcesu w projektach wymagających podobnych działań. Przejście z poziomu 1. do 2. oznacza, że organizacja kontroluje zarządzanie działem obsługi klienta, utworzyła grupę odpowiedzialną za procesy działu obsługi klienta (SDPG, Service Desk Process Group) i formalnie wprowadziła procesy ITIL.
<b>3. Poziom zdefiniowany</b>
Ten poziom stanowi podstawę do stałego ulepszania procesów poprzez ustalenie funkcji zarządzania procesami niezbędnymi do kontrolowania parametrów procesów. Proces ITIL, zarówno od strony menedżerów, jak i pracowników biorących udział w procesach, jest udokumentowany, ustandaryzowany i zintegrowany ze standardowym procesem ITIL dla organizacji. Organizacja stosuje ten proces do zarządzania wszystkimi żądaniami usług IT.
<b>4. Poziom zarządzany</b>
Jakość procesów i usług jest dokładnie mierzona. Organizacja rozumie i kontroluje zarówno procesy ITIL, jak i jakość usług.
<b>5. Poziom zoptymalizowany</b>
Procesy są stale doskonalone w oparciu o ilościowe informacje zwrotne na temat procesów oraz innowacyjne pomysły i technologie z fazy pilotażowej.

## Technologia

Przy ewaluacji procesów usługowych pod kątem zgodności z celami biznesowymi i dostosowywaniu ich do wytycznych ITIL ważne jest też, aby technologia stosowana do automatyzacji tych procesów i zarządzania nimi odpowiadała wymogom związanym z dostarczaniem usług informatycznych. Stanowi to gwarancję, że wybrane rozwiązanie usługowe będzie mogło bazować na istniejącej infrastrukturze i rozwijać się w przyszłości.

Jedną z funkcji, jakie warto wziąć pod uwagę przy wyborze narzędzia do zarządzania działem obsługi klienta, jest opcja administracji centralnej dostępna w produktach w pełni internetowych. Zaletą narzędzi oferujących taką funkcję jest m.in. to, że są one wyposażone w graficzny interfejs użytkownika oparty na przeglądarce, co oznacza, że po stronie klienta nie jest wymagana ani instalacja, ani dodatki typu plug-in. Takie rozwiązanie sprawia, że proces wdrażania oraz wprowadzania zmian i uaktualnień jest krótszy i tańszy. Kolejnym atutem takich narzędzi jest dostępność z dowolnego miejsca za pośrednictwem Internetu. Użytkownicy zyskują dzięki temu swobodę wyboru — mogą pracować zarówno w biurze, jak i w domu czy

w podróży, ponieważ ich uprawnienia nie są ograniczone miejscem dostępu.

Innym ważnym aspektem jest możliwość integracji z istniejącą infrastrukturą, na przykład z usługą Active Directory lub serwerami uwierzytelniania LDAP. Aby w pełni korzystać z wdrożonej bazy danych do zarządzania konfiguracją (CMDB, Configuration Management Database), wybrane rozwiązanie musi być też ściśle zintegrowane z narzędziem do zarządzania zasobami. Dzięki temu dane przechowywane w bazie CMDB będą zawsze użyteczne i zapewnią specjalistom ds. pomocy technicznej pełny wgląd w informacje niezbędne do rozwiązania problemów klientów.

Jeśli zaś chodzi o serwery, warto postawić na architekturę wielowarstwową, która zapewni maksimum wydajności i skalowalność rozwiązania usługowego. Zaawansowane aplikacje, takie jak Novell Service Desk, działają na dowolnym standardowym serwerze J2EE\* lub J2SE\* i oferują obsługę wielu instancji, równoważenia obciążenia oraz klastrów. Taki model umożliwi ponadto pięciokrotnie szybszą pracę rozwiązania usługowego w stosunku do konkurencyjnych aplikacji i dodatkowe osiągi prędkości. Uzyskuje się to poprzez zastosowanie

inteligentnego buforowania i pobierania z bazy danych, co zapewnia użytkownikom natychmiastowy dostęp do wszelkich informacji związanych z problemem zarejestrowanym w systemie.

## Implementowanie wytycznych ITIL dotyczących działu obsługi klienta za pośrednictwem Novell Service Desk

Novell Service Desk to kompleksowe rozwiązanie do zarządzania działem obsługi klienta zgodnie ze standardami ITIL, obejmujące zarówno podstawowe procesy udzielania wsparcia (zarządzanie incydentami, konfiguracją, problemami i zmianami), jak i proces dostarczania usług (zarządzanie poziomem usług).

Zalecane dwuetapowe podejście we wdrażaniu oprogramowania Novell Service Desk obejmuje następujące fazy:

- **Faza I.** Wdrażanie procesów zarządzania konfiguracją, poziomem usług i incydentami
- **Faza II.** Przejście do procesów zarządzania problemami i zmianami

Poniżej przedstawiono podsumowanie procedury wdrażania oprogramowania Novell Service Desk w organizacji zarówno w przypadku instalacji podzielonej na fazy, jak i jednorazowej instalacji kompleksowej.

### Ludzie

Przyjęcie najlepszych praktyk ITIL wymaga zmian nie tylko w procesach działu obsługi klienta, ale także w kulturze organizacji. Wymagane będą następujące działania:

- Poinformowanie pracowników o zaletach metodyki ITIL i pozyskanie zwolenników
- Przeszkolenie personelu działu obsługi klienta w zakresie pracy z odpowiednimi procesami
- Czuwanie nad prawidłowością procesów i udoskonalanie ich poprzez audyty wewnętrzne

### Technologia

#### Instalacja i konfiguracja:

- Sprzęt, system operacyjny, system zarządzania relacyjnymi bazami danych w przedsiębiorstwach (RDBMS), serwer aplikacji, serwer sieci Web, aplikacja Novell Service Desk

#### Migracja danych działu obsługi klienta (opcjonalnie):

- Wykonanie mapowania danych między istniejącym a nowym systemem
- Przeprowadzenie migracji danych
- Zweryfikowanie migracji

#### Integracja:

- Wykrywanie zasobów
- Uwierzytelnianie (ADS/LDAP/SSO)
- Poczta
- Usługi sieciowe

#### Proces: faza I

Organizacje mogą w pełni skonfigurować i zautomatyzować zarządzanie incydentami w sposób odpowiadający preferowanemu przepływowi pracy, postępując zgodnie z następującą procedurą:

- Dokonanie przeglądu bieżącego procesu
- Zdefiniowanie celów
- Utworzenie przepływu pracy w zakresie zarządzania incydentami
- Utworzenie zespołów zajmujących się incydentami i przydzielenie członków do odpowiedniej warstwy eskalacji
- Zaplanowanie przeglądu procesu z wykorzystaniem opinii pracowników i stosownych wskaźników raportowania

Funkcja zarządzania poziomem usług w aplikacji Novell Service Desk usprawnia wewnętrzną i zewnętrzną komunikację użytkowników aplikacji i wspomaga szybkie zarządzanie żądaniami. Aplikacja Novell Service Desk umożliwia również powiązanie umowy o poziomie usług między dostawcą a klientem (SLA, Service Level Agreement) z wewnętrzną umową o poziomie usług (OLA, Operational Level Agreement) w celu zapewnienia, że możliwości organizacji odpowiadają wymaganiom w zakresie obsługi klienta. Procedura jest następująca:

- Dokonanie przeglądu usług IT oferowanych organizacji
- Utworzenie wyspecjalizowanych zespołów przyporządkowanych do odpowiednich warstw eskalacji
- Sporządzenie listy usług oferowanych przez każdy z zespołów i powiązanie jej z katalogiem usług

- Przygotowanie umów SLA w odniesieniu do wymagań stawianych określonej jednostce organizacyjnej firmy i poparcie ich odpowiednimi umowami OLA
- Zdefiniowanie wskaźników do pomiaru wydajności i skuteczności procesu
- Wdrożenie programu przeglądów (audytów) w celu zapewnienia, że poziomy usług odpowiadają potrzebom organizacyjnym

Zarządzanie konfiguracją jest efektywne tylko wtedy, gdy dane powiązane z podstawowymi operacyjnymi procesami informatycznymi są właściwie przechowywane i zarządzane. Procedura pozwalająca na zagwarantowanie poprawności i dokładności bazy CMDB jest następująca:

- Przepisanie właścicieli do procesu zarządzania konfiguracją
- Ustalenie odpowiedzialności za repozytorium operacyjne (konfiguracja i bieżące utrzymywanie bazy CMDB oraz udzielanie związanego z nią wsparcia)
- Zsynchronizowanie z narzędziami do zarządzania zasobami i wykrywania innych firm (opcjonalnie)
- Utworzenie punktów odniesienia dla elementów konfiguracji
- Zaplanowanie audytu i weryfikacji danych CMDB

### **Proces: faza II**

Po zakończeniu fazy początkowej procesy wchodzą w życie. Zarządzanie problemami jest w aplikacji Novell Service Desk ściśle zintegrowane z zarządzaniem incydentami i zmianami, dzięki czemu można ręcznie tworzyć problemy i zmiany z poziomu incydentów. Organizacje mogą ponadto dostosować parametry aplikacji w taki sposób, aby incydenty były automatycznie wykrywane i eskalowane do procesu zarządzania problemami. Procedura jest następująca:

- Dokonanie przeglądu bieżącego procesu i wyznaczenie celów
- Zdefiniowanie przepływu pracy
- Zdefiniowanie zespołu i przypisanie pracowników do określonych warstw eskalacji
- Zdefiniowanie parametrów automatycznego wykrywania problemów, które mają być uwzględnione w aplikacji Novell Service Desk
- Zdefiniowanie wskaźników do pomiaru wydajności i skuteczności procesu

Zaplanowanie przeglądu i audytu procesu Zarządzanie zmianami wymaga zwykle zdefiniowania wielu przepływów pracy odpowiadających typom zmian, z którymi będzie miał do czynienia dział obsługi klienta. Aby wdrożyć zarządzanie zmianami przy użyciu aplikacji Novell Service Desk, należy przeprowadzić audyt bieżących procesów, tak aby wszystkie przepływy pracy dotyczące zmian były zdefiniowane w aplikacji.

- Zdefiniowanie przepływów pracy dotyczących zarządzania zmianami: zidentyfikowanie typów zmian, które będą obsługiwane, oraz określenie sposobu przydzielania priorytetów dla żądań zmian
- Określenie ról i odpowiedzialności pracowników działu wsparcia informatycznego w ramach przepływów pracy
- Zdefiniowanie metod pomiaru wydajności wdrożonych zmian
- Monitorowanie procesu i poddawanie go ocenie poprzez przeprowadzanie ewaluacji wdrożonych zmian i sporządzanie raportów

### **Novell Service Desk jako gwarancja najwyższej jakości usług**

Novell Service Desk oferuje plan wdrożenia dla organizacji zainteresowanych wprowadzeniem narzędzia do zarządzania działem obsługi klienta, które jest zgodne ze standardami ITIL. Plan ten pozwala organizacjom na uniknięcie trudności, jakie często pojawiają się podczas wdrożeń według metodyki ITIL.

Rozwiązanie Novell Service Desk proponuje etapowe projektowanie, konfigurowanie i wdrażanie przepływów. Takie podejście umożliwia organizacjom stopniowe przygotowywanie i dostarczanie procesów odzwierciedlających najlepsze praktyki ITIL. Firmy zyskują także czas na edukację, projektowanie, integrowanie i wdrażanie niezbędnych procesów i technologii. Oprogramowanie Novell Service Desk obsługuje również pełne jednorazowe wprowadzenie systemu zarządzania usługami zgodnie z koncepcją ITIL, co może bardziej odpowiadać potrzebom niektórych firm.

### **Dowiedz się więcej**

Więcej informacji na temat aplikacji Novell Service Desk i pomocy, jakiej może udzielić firma Novell w realizacji projektu wdrożenia w dziale obsługi klienta, można uzyskać pod następującym adresem: [www.novell.com/products/service-desk/](http://www.novell.com/products/service-desk/)



[www.novell.com](http://www.novell.com)



Skontaktuj się z lokalnym dostawcą rozwiązań lub zadzwoń do firmy Novell:

**Austria**  
+43 1 36 77 444 0

**Belgia**  
+32 2 474 46 11

**Francja**  
+33 1 55 62 50 00

**Niemcy**  
+49 211 56 31 0

**Włochy**  
+39 02 26 295 1

**Holandia**  
+31 10 286 44 44

**Hiszpania**  
+34 91 640 25 00

**Szwecja**  
+46 8 477 41 00

**Szwajcaria**  
+41 43 299 78 00

**RPA**  
+27 11 322 8300

**Polska**  
+48 22 537 5000

**Novell, Inc.**  
404 Wyman Street  
Waltham, MA 02451 USA