

ITIL

به زبان ساده



نویسنده: مهندس سعید ذاکرزاده

مدیر امور فناوری و اطلاعات

ITmanagr@chadormalu.com

یکی بهترین تعاریف ارائه شده برای ITIL عبارت است از: مجموعه‌ای از بهترین تجربیات [۱] با هدف افزایش کیفیت خدمات [۲] از طریق افزایش هوشمندی کسب و کار [۳].

بهترین تجربیات به آن دسته از روش‌ها و یا تکنیک‌هایی گفته می‌شود که در تواتر اجراها و موقعیت‌های مختلف بهترین نتایج را به دنبال داشته و از آن‌ها برای الگو برداری استفاده می‌شود.

کیفیت شامل افزایش رضایتمندی گیرندگان خدمت در تطابق با انتظاری که در آنها ایجاد شده است، می‌باشد. توجه شود تفاوت زیادی بین محصول و خدمت وجود دارد و استاندارد‌های متفاوتی نیز در حوزه‌های فوق مورد استفاده واقع می‌شود. ISO ۲۰۰۰۰ یکی از استانداردهایی است که در حوزه خدمات می‌تواند بکار گرفته می‌شود. در این استاندارد واژه خدمت به شکل زیر تعریف شده است:

خدمت عبارت است از ابزار تحویل ارزش به مشتری از طریق تسهیل نتایجی که مشتری مایل به دستیابی



به آن است.

برای هوشمندی کسب و کار تعاریف بسیار زیادی ارائه شده است، اما شاید بتوان به تعبیری از تمامی آنها گفت که هوشمندی کسب و کار عبارت است از بکارگیری تمامی ابزارها، دانش‌ها، شاخص‌های محیطی و امثالهم برای معنا دهی به داده‌ها برای ایجاد بهبود در تصمیم‌سازی در کسب و کار. هوشمندی نوعی اثر گرفتن از محیط، اثر گذاشتن بر محیط و یادگیری از این تعاملات نیز می‌باشد.

فرآیندهای موجود در ITIL

۱) استراتژی سرویس - Service Strategy (SS)

در این مرحله اساساً نوع خدمات مورد ارائه تعیین می‌شود. اینکه با توجه به محیط کسب و کار، چه خدمات جدیدی باید ارائه شود و یا اینکه چه خدماتی باید نگهداری و یا حذف شوند. اینکه چه خدماتی در محیط بیرونی مورد انتظار می‌باشد. در حقیقت نوعی مانیتور کردن موقعیت‌های بالقوه و یا بالفعل برای خدمات رسانی در فضای بیرونی کسب و کار است. در اینجا سعی بر آن است تا مدیریت بنگاه اقتصادی در خصوص تشکیل سبد سرویس‌ها یا خدماتی که می‌خواهد ارائه دهد تصمیم‌گیری نماید.

انچه مسلم است هر شرکت یا بنگاهی صرفاً می‌تواند جوابگوی بخشی از نیازهای جامعه بوده و نسبت به آن اقدام نماید. این خدمات مستلزم هزینه‌های اولیه‌ای شامل نیروی انسانی، تجهیزات، مکان و غیره بوده و این سرمایه‌گذاری نیازمند شناسایی مدت بازگشت سرمایه اولیه و نرخ سود آوری این سرمایه‌گذاری می‌باشد. به همین لحاظ باید به کلیه مسایل مالی هر خدمت بطور جداگانه پرداخته و ابعاد سودآوری آن برای مدیریت بنگاه مشخص گردد.

یکی از مسایلی که در اینجا باید به دقت روی آن تمرکز شود، میزان ارزش آفرینی خدمت برای مشتریان است. اینکه خدمتی که ما برای مشتری خواهیم داد قرار است چقدر برای مشتری ارزشمند باشد.

شاید بد نباشد یک تعریف مقدماتی برای ارزشی که در اینجا مد نظر است مطرح کنیم: تعریفی که در ITIL به آن اشاره می‌شود مطابق فرمول زیر است:

$$\text{Value} = \text{Warranty} + \text{Utility}$$

Utility: تطابق پذیری با اهداف خدمت بوده و توانمندی خدمت یا سرویس ارائه شده برای افزایش کارایی کاربران، رفع موانع و محدودیت‌های استفاده از سرویس می‌باشد.

Warranty توانمندی سرویس در اجرای موفق، قابل اعتماد، ایمن و مداوم می‌باشد به این مفهوم که به مشتری، رضایت مشتری و ارزشی که برای او تعریف می‌شود، نه

ITIL مخفف (Infrastructure Library)

و ارایه (Information Technology)

کننده یک چارچوب راهنما برای مدیران

فناوری اطلاعات می باشد تا بتوانند

زیرساختهای فناوری اطلاعات و خدمات

ارایه شده در سازمان خود را مدیریت و

بهینه سازی نمایند. ITIL به مدیران

این امکان را می دهد تا از سطح خدمات

ارائه شده در سازمان اطمینان حاصل

نموده و بتوانند زیرساختهای مورد نیاز

را بر طبق یک برنامه از پیش تعیین

شده تهیه نمایند. البته توصیه های

ITIL می تواند برای سایر کسب و کار

هاو یا واحد های خدماتی (حتی درون

سازمانی) نیز مورد استفاده قرار گیرد

در این مقاله سعی بر آن است که

بصورت خلاصه مفاهیم و مواردی که در

این حوزه مطرح می شود را به زبانی

ساده بیان نماییم. بنابراین خوانندگانی

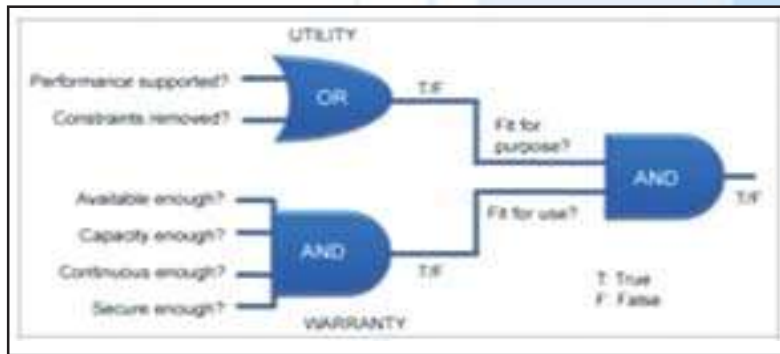
که قصد مطالعه عمیق تر در این

مفاهیم را داشته باشند می توانند به

منابح ذکر شده این مقاله مراجعه

نمایند





۴) عملیات سرویس (SO) (Service Operation)

در این فاز سرویس یا خدمت در معرض استفاده مخاطبان قرار گرفته بنابراین به مسایلی مانند اینکه آیا این خدمت درست ارائه می شود، توجه نمود.

مثلا اگر یک نرم افزاری برای استفاده کاربران نصب شده، آیا تمام قسمت ها به درستی کار می کند. آیا کاربران در ورود به سیستم دچار مشکل نشده اند و ...

به عبارت دیگر در اینجا یک جور پایش عملکرد صحیح آن خدمت یا سرویس ارائه شده مد نظر می باشد و اینکه چگونه در کوتاه ترین زمان ممکن نسبت به عواملی همچون خطاهای رخ

داده و یا در معرض رخ دادن واکنش نشان داده و چگونه از بروز مجدد آنها جلوگیری نمایم. یکی از مهمترین مسایلی که در این فاز مطرح می شود Service Desk یا میز خدمات می

باشد. اینکه کاربران استفاده کننده از خدمات ارائه شده در صورت نیاز به چه شکل با ما در ارتباط قرار گیرند. این میز خدمات می تواند

اعلائم یکسری خطوط تلفن و یا معرفی یک وب سایت باشد. که البته در بهترین حالت خود می تواند یک سیستم ارتباط با مشتریان (CRM) باشد. در ITIL این رویدادها و خطا

هایی که برای کاربران رخ میدهد در قالب سه گروه تعریف می شوند: Problems, Incident و Event که سازمان ما باید برای بر خورد با هر سه مورد برنامه ریزی لازم را داشته باشد.

فقط روی خدمت/محصول ارائه شده، بلکه در دوران عمر آن خدمت یا محصول مورد توجه قرار گرفته است. به همین منظور به پشتیبانی امور حتی بعد از تحویل خدمت نیز پرداخته و آن را جزئی از زنجیره ارزش یک خدمت می داند.

۲) طراحی سرویس: (SD) Service Design

در این مرحله باید سرویس های منتخب که از فاز اول شناسایی شده اند مورد طراحی فرایند واقع شوند. اینکه چه منابعی برای راه اندازی این سرویس لازم است. به عنوان مثال اگر قرار است یک سرویس الکترونیکی در فضای مجازی راه اندازی شود، به تعداد سرور ها، افراد با مهارت های لازم، پهنای باند، ظرفیت فضای ذخیره سازی، سرعت، و امثالهم، توجه شود و اینکه هزینه های فراهم آوری این تجهیزات به چه میزان خواهد بود.

نکته بعدی که در این محدوده قرار می گیرد، مشخص کردن جامعه هدف برای این سرویس ها می باشد. اینکه خدمات ارائه شده قرار است برای چه گروهی از جامعه ارزش آفرینی نماید. محدودیت های ارائه سرویس، سطح دسترسی پذیری و موارد امنیتی که برای ارائه یک سرویس خوب، پرسرعت، ایمن و در سطوح دسترسی پذیری تعریف شده، از سایر مواردی است که در طراحی سرویس یا خدمت می باید به آن توجه شود.

۳) انتقال سرویس (ST) (Service Transition)

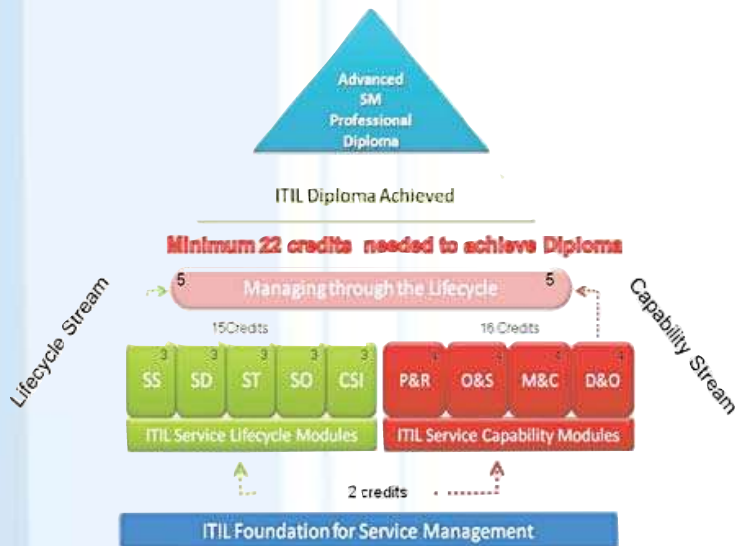
در این مرحله سرویس طراح شده تبدیل به امور اجرایی میگردد. عملا برای اجرایی کردن باید یک برنامه منظم را طراحی نمود. آیا ایجاد سرویس مورد نظر نیازمند تغییرات کلی میباشد یا خیر. انجام هر کاری مستلزم یک برنامه ریزی دقیق می باشد. بنابر این در این مرحله نیز باید برای انجام سرویس برنامه ریزی نمود. اینکه برای راه اندازی سرویس به چه تغییراتی نیازمند هستیم. مثلا اگر قرار است یک سرویس CRM [۴] (سیستم ارتباط با مشتریان) ایجاد شود، به چه تعداد افراد پاسخگو و چه میزان فضای اداری نیازمندیم. چه امکانات نرم افزاری و سخت افزاری لازم است. چیدمان آنها چگونه باید باشد و ...

همواره توجه به این نکته نیز ضرورت دارد که در ارائه هر خدماتی باید معیار های پذیرش آن خدمت نیز مورد توجه قرار گیرد. بنابر این در این مرحله باید تعریف دقیقی از آستانه پذیرش خدمات ارائه شده بعمل آید. در این فاز به مدیریت تغییر توجه ویژه ای شده است. زیرا گاهی ما ارائه یک خدمت جدید را در سید امور خود قرار دادیم و یا اینکه تغییری را در انجام یک سرویس از قبل ارائه شده بوجود آوردیم. در هر دو صورت استقرار این سرویس جدید به عنوان یک تغییر سازمانی تبعاتی را در بدنه نگاه اقتصادی ما بوجود می آورد. تغییراتی شامل، انفصال یا استخدام افراد، تغییر در تجهیزات، فضای کاری، آموزش ها و امثالهم که مسلما این امر مستلزم هزینه هایی نیز خواهد بود.

در فضای کسب و کار های الکترونیک، تغییرات زود هنگام امری اجتناب ناپذیر بوده که در پی آن باید یک مدیریت قوی برای این تغییرات اعمال نمود. ذکر این نکته حائز اهمیت است که:

هر تغییری یک بهبود نیست، ولی هر بهبودی یک تغییر است (۱)

برای ایجاد یک سرویس (که به نوعی یک تغییر نیز محسوب می شود) باید به نکات زیر توجه کرد: چه کسی مطرح کننده این سرویس بوده و دلایل آن چه بوده است. قرار است از قبالی ارائه این خدمت، چه چیزی عاید ما شود. ریسک های پیاده سازی این خدمت برای ما چیست؟ منابع لازم برای تغییر و کسی که مسئولیت این تغییر را برعهده خواهد داشت کیست؟ و نهایتا اینکه تاثیرات ارائه این خدمت بر سایر خدمات چه خواهد بود.



۵) بهبود مداوم سرویس (Continuous Service Improvement)

جمله معروفی در مدیریت وجود دارد که می‌گوید: چیزی را که نشود اندازه گرفت، نمی‌توان مدیریت کرد. بنابراین برای ایجاد یک بهبود مداوم و اثربخش در هر سیستمی باید بتوان شاخص‌های تاثیر گذار آن را اندازه گیری کرده و سپس در جهت بهبود آن‌ها برنامه ریزی نمود. پس در این مرحله از چرخه حیات ITIL باید به موارد زیر توجه کنیم

○ تعریف مواردی که می‌خواهیم اندازه بگیریم: شاید بتوان گفت در اینجا به نوعی بتوان از ابزار طوفان فکری بهره گرفت. در اینجا هر آن چیزی که تصور می‌کنیم می‌تواند در بهبود خدمات موثر واقع شود لیست می‌گردد. مثل شاخص‌هایی همچون میزان استفاده مشتریان از یک سرویس خاص. سطح رضایت مندی آنها از سرویس ارائه شده، توصیه آنان به دیگران جهت استفاده از این خدمت و امثالهم.

○ تعریف مواردی که می‌توانیم اندازه بگیریم: بسیار واضح است که شاید نتوان کلیه مواردی را که در مرحله قبل بدست آوردیم، مورد اندازه گیری قرار دهیم. که البته این امر می‌تواند دلایل متعددی داشته باشد، مثلا شاید هنوز ابزار لازم برای اندازه گیری آن شاخص را نداشته باشیم. شاید هزینه‌های اندازه گیری یک شاخص بسیار سنگین و زمان بر باشد و دلایل دیگری که می‌توانند موقت یا دائمی باشند. به هر حال خروجی این مرحله باید لیست خلاصه شده‌ای از شاخص‌هایی باشد که بتوانیم آن‌ها را در یک دوره زمانی تعریف شده بدست آورده و در جهت بهبود آن‌ها برنامه ریزی نماییم.

○ جمع‌آوری داده: پس از تشکیل لیست شاخص‌های مرحله قبل، باید برای جمع‌آوری داده‌های لازم برای هر کدام برنامه ریزی نمود. گاهی این کار از طریق فرم‌های نظرسنجی انجام می‌شود، گاهی از طریق مصاحبه تلفنی یا حضوری با مشتریان و یا از طریق سایت‌ها و پرورتال‌های اینترنتی. به هر حال آنچه در اینجا اهمیت دارد دست یافتن به حجمی از داده‌ای قابل قبولی است که بتوان به آنها استناد نمود. بدیهی است که در این مرحله کلیه دغدغه‌های آماری در خصوص کیفیت داده‌ها، قابلیت اعتماد به داده‌ها، حجم قابل قبول نمونه و سایر مواردی که در این حوزه قرار می‌گیرد، می‌باید مورد توجه واقع شود. در غیر این صورت مسلما ایجاد یک برنامه بهبود کارا و اثر بخش امکان پذیر نخواهد بود.

○ پردازش و تحلیل داده: پس از اینکه در مرحله قبل به داده‌های مناسب دست یافتیم در این مرحله باید داده‌ها را با ابزارها و روش‌های خاص خود مورد پردازش و تحلیل قرار داد تا بر اساس تحلیل‌های دقیق، روش‌های بهبود نیز مورد ارزیابی و برنامه ریزی قرار گیرند.

Best practice [۱]

Quality Of Service [۲]

Business Intelligence [۳]

Customer Relationship management [۴]

منابع:

ITIL® v۲ Foundation Study Guide, Release Version ۴.۲.۲.۰

ITIL -A guide to incident management, UCISA

The ITIL V۲ Factsheet Benchmark Guide

اما هر یک از این سه عامل از دیدگاه ITIL چه هستند
Incident: به یک تغییر وضعیت غیر برنامه ریزی شده اطلاق می‌شود. مثلا وقتی که خطایی رخ میدهد که از وجود آن بی اطلاع بوده ایم.

Event: به یک تغییر وضعیت برنامه ریزی شده گفته می‌شود.

Problem: ریشه اصلی Incident ها می‌باشند.

فرض کنید با خودرو نو و تازه خریداری شده خود در جاده ای در حال حرکت باشید و به ناگاه موتور آن از کار بیفتد. در این صورت یک Incident اتفاق افتاده چون شما اصلا پیش بینی نمی‌کردید که یک خودرو نو دچار مشکل حاد موتوری شود (البته امیدوارم برخی خودرو سازان داخلی به این متن ایراد نگیرند!!). در این جا شما با یکی از تعمیر کاران تماس می‌گیرید و به کمک شما شتافته و شما دوباره به حرکت خود ادامه می‌دهید. ولی از بد حادثه این اتفاق دوباره تکرار می‌شود. در این حالت گفته می‌شود که یک مشکل یا Problem وجود دارد. مشکلی که باعث رخداد Incident ها شده است و تا آن مشکل وجود دارد احتمال تکرار خرابی نیز وجود خواهد داشت.

اما اگر مثال خود را در مورد خودرو تعمیم دهیم، معمولا در خودرو خود از چرخ زاپاس استفاده می‌کنید زیرا احتمال می‌دهید که ممکن است با پنچر شدن تایر خودرو خود مواجه شوید. پس برای شما این واقعه که خودرو پنچر شود نقش Event را داشته است زیرا از قبل آن را پیش بینی کرده و برای رفع اثرات آن برنامه ریزی و تمهیدات لازم را در نظر کرده اید.

در دنیای مجازی و خصوصا در کسب و کارهای الکترونیک توجه به این سه عامل بسیار حائز اهمیت بوده و برای هر کدام از آنها نحوه مدیریت خاص در نظر گرفته شده است. اینکه هر یک از خطاها، رویدادها، وقایع و غیره چگونه شناسایی شوند، چگونه دسته بندی شوند، چگونه ثبت شده و تمهیدات لازم برای رفع هر کدام چگونه در نظر گرفته شود. چه کسانی و به چه نحوی پاسخگوی اینگونه موارد باشند.