

ITSM για το IT ή ITSM για το Business; Οι περισσότεροι οργανισμοί το κάνουν λάθος



Πέντε ερωτήσεις που αποκαλύπτουν αν το service management σας λύνει τα προβλήματα του IT ή τα προβλήματα της επιχείρησης. Η απάντηση συνήθως πονάει.

ΤΟΥ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΜΑΣΤΡΟΓΙΑΝΝΗΣ, ΜΕΛΟΣ ΔΣ ITSMF GREECE

Το ITSM σας είναι πιθανόν κατασκευασμένο αντίστροφα. Έχετε βελτιστοποιήσει τα πράγματα για την άνεση του IT, όχι για τα αποτελέσματα του business. Και δεν είστε μόνοι, οι περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις έχουν κάνει ακριβώς το ίδιο. Δείτε πώς το καταλαβαίνετε. Μια εταιρεία παραγωγής στη Θεσσαλία ξόδεψε τρία χρόνια χτίζοντας ένα άρτιο change management process. Τέλειο governance. Κάθε αλλαγή τεκμηριωμένη, αξιολογημένη ως προς το risk, προγραμματισμένη εκ των προτέρων. Change windows τριάντα ημερών. Προβλέψιμο, ελεγχόμενο, ασφαλές για τις λειτουργίες του IT. Στη συνέχεια, ο μεγαλύτερος πελάτης τους ζήτησε ένα feature επείγοντως. Τρεις εβδομάδες turnaround. Το ITSM της εταιρείας είπε όχι. Η διαδικασία δεν το επέτρεπε. Ο πελάτης έφυγε. Έξι μήνες αργότερα, το IT γιόρταζε το άψογο change record ενώ η επιχείρηση αιμορραγούσε από έσοδα. Το ερώτημα δεν είναι αν έχετε ITSM. Έχετε. Το ερώτημα είναι: ποιον εξυπηρετεί;

Πέντε ερωτήσεις

1: Όταν ένα business unit χρειάζεται κάτι γρήγορα, το change process σας το επιβραδύνει ή το ενδυναμώνει; Αν η απάντησή σας είναι “έχουμε μια fast-track διαδικασία,” παραδέχεστε ότι η προεπιλεγμένη διαδικασία σας είναι σχεδιασμένη για την άνεση του IT, όχι για την ταχύτητα του business. Η διαδικασία σας πρέπει να είναι risk-calibrated, όχι time-calibrated. Μια αλλαγή χαμηλού ρίσκου πρέπει

να προχωρά σε μέρες. Μια αλλαγή υψηλού ρίσκου μπορεί να χρειάζεται περισσότερο χρόνο. Αλλά το σημείο εκκίνησης είναι πάντα: τι χρειάζεται το business;

2: Οι προτεραιότητες των incidents σας, ευθυγραμμίζονται με το business impact ή με το φόρτο εργασίας του IT; Αν το Priority One σημαίνει “έρχονται πολλά tickets” ή “το senior IT management είναι εκνευρισμένο,” μετράτε το λάθος πράγμα. Οι business-aligned προτεραιότητες μετρούν impact σε έσοδα, σε πελάτες, σε operational risk. Μια διακοπή email που επηρεάζει πεντακόσιους πελάτες δεν είναι priority one επειδή το IT πνίγεται, είναι priority one επειδή η επιχείρηση αιμορραγεί. Ένα ασαφές database alert που δεν επηρεάζει κανέναν θα έπρεπε να είναι low priority, ακόμα κι αν τεχνικά είναι “critical.”

3: Ποιος είναι owner των SLAs, το IT ή το business; Αν τα SLAs τα κατέχει το IT, προστατεύετε το IT. Αν τα κατέχει το business, προστατεύετε πελάτες και έσοδα. Ένα business-owned SLA λέει “οι πελάτες μας παίρνουν response σε τέσσερις ώρες.” Ένα IT-owned SLA λέει “η ομάδα μας ανταποκρίνεται σε τέσσερις ώρες.” Το ένα δεσμεύεται σε ένα αποτέλεσμα. Το άλλο δεσμεύεται σε προσπάθεια.

4: Όταν μετράτε επιτυχία στο ITSM, μετράτε activity ή impact; Ticket closure rates, process compliance, governance checkboxes, αυτά είναι activity metrics. Νιώθουν καλά γιατί είναι εύκολο να μετρηθούν. Αλλά είναι αντίστροφα. Ένα business-aligned metric ρωτά: αυτή η πρακτική ITSM

μείωσε το downtime; Επιτάχυνε το time-to-market; Μείωσε το total cost of ownership; Απελευθέρωσε την IT να εστιάσει σε strategy αντί για firefighting; Αν δεν μπορείτε να απαντήσετε σε αυτές τις ερωτήσεις, το ITSM σας μετρά το λάθος πράγμα.

5: Πόσο από την πολυπλοκότητα του ITSM σας υπάρχει επειδή το IT το έχτισε για το IT; Τα περισσότερα service management frameworks έχουν επίπεδα διαδικασιών που υπάρχουν αμιγώς επειδή “το best practice το λέει” ή “πάντα έτσι το κάναμε.” Change advisory boards με δώδεκα άτομα όταν οι αποφάσεις χρειάζονται τρία. Ticket categorization τόσο λεπτομερής που οι χρήστες δεν ξέρουν ποιο κουτάκι να επιλέξουν. Όλο αυτό είναι friction. Καθυστερεί το business. Απογοητεύει το IT. Και υπάρχει επειδή κανείς δεν ρώτησε αν το business το χρειαζόταν πραγματικά.

Το κόστος του λάθους

Οι ανταγωνιστές σας, δεν χτίζουν ITSM για το IT. Το χτίζουν για την αγορά, risk-calibrated, outcome-focused, αδίστακτα απλό. Χρησιμοποιούν το service management ως competitive weapon, όχι ως safety harness για τις λειτουργίες του IT. Η άβολη αλήθεια: αν το ITSM σας ακόμα το νιώθεται βαρύ, γραφειοκρατικό, ή αργό για το business, είναι επειδή σχεδιάστηκε από το IT, για το IT. Και αυτό είναι ευθύνη του leadership να το διορθώσει.

Στα επόμενα άρθρα θα μιλήσουμε για το πώς. Stay tuned. **nw**