

Procesní pojetí IM (ITSM) základní pojmy, definice

Informační management VIKMA07

Mgr. Jan Matula, PhD.

jan.matula@fpf.slu.cz

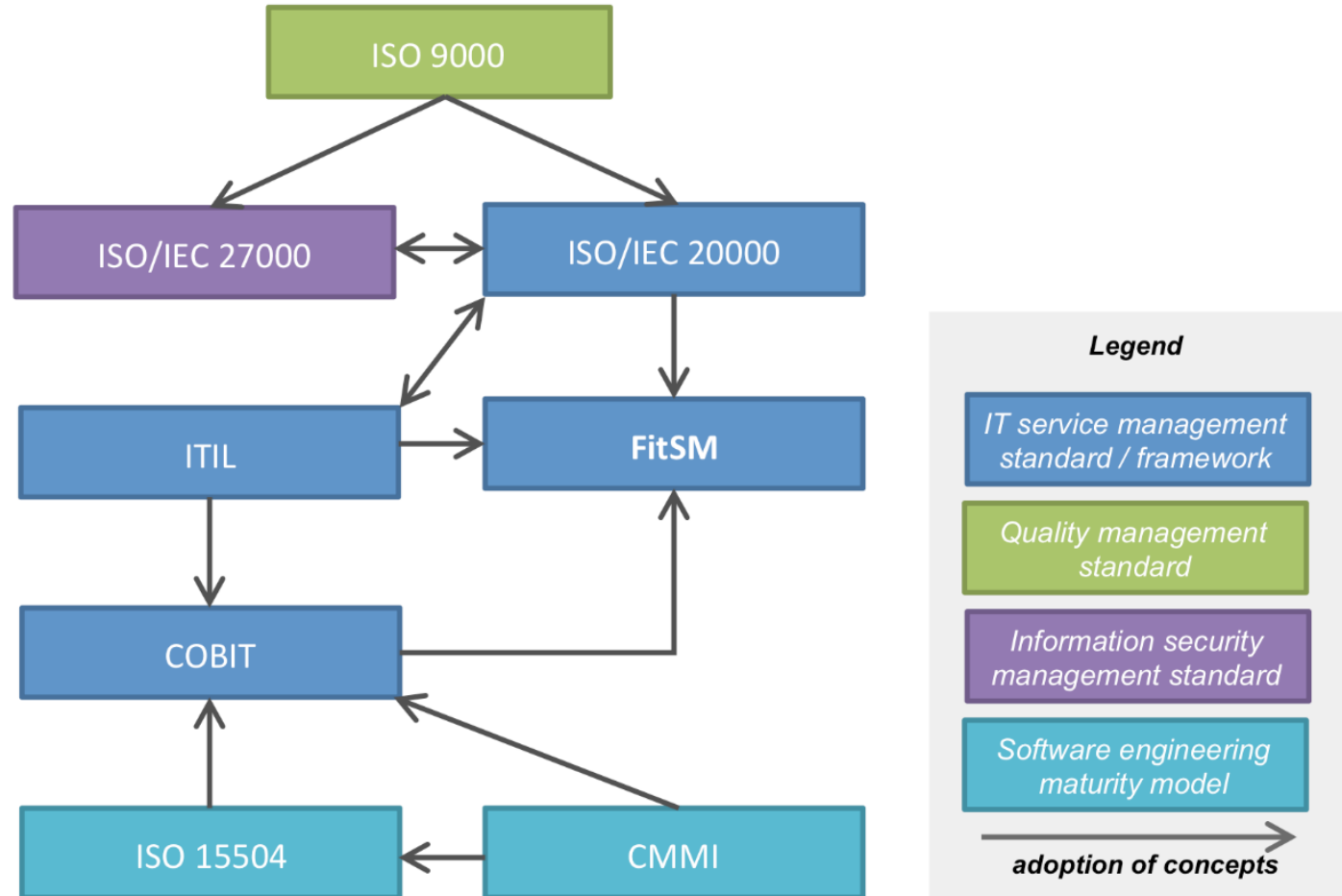
II. blok

Co je to ITSM?

- ITSM je zkratkou pro "IT Service Management", písmena "IT" znamenají "Information Technology". Jde tedy o Řízení služeb IT.
- ITSM zahrnuje tři relativně samostatné, ale přesto navzájem propojené a na sobě závislé oblasti: Lidé, Nástroje, Procesy.
- By IT Service Management we mean the implementation and management of Quality IT Services that meet the needs of the Business.
- The main goal of ITSM is to align IT services to business needs and requirements.

ITMS frameworks

- ITIL,
- COBIT,
- ISO/IEC 20000,
- MOF,
- Business Process Framework (eTOM),
- FitSM.



Proces

- Proces může mít celou řadu podob a pojem proces se používá v různých významech. V reálném světě existuje více typů procesů např. chemický proces, výrobní proces, biologický proces, technologický proces nebo třeba proces jako běh aplikace (software).
- Proces je obecný pojem pro postupný tok dějů, stavů, aktivit nebo práce. Pojem proces se používá v praxi v různých významech.
- Z hlediska řízení je nejdůležitější výklad procesu jako toku práce nebo činností (tzv. business process), v překladu se někdy používá pojem podnikový proces.

Definice procesu

- Norma **ČSN EN ISO 9001** definuje proces jako: „soubor vzájemně působících činností, který přeměňuje vstupy na výstupy.“
- **Hammer, M., Champy, J., 1996:** „Proces je soubor činností, který vyžaduje jeden nebo více druhů vstupů a tvoří výstup, který má pro zákazníka hodnotu“.
- **Řepa, V., 2006** definuje proces jako: „souhrn činností transformujících souhrn vstupů na souhrn výstupů (zboží nebo služeb) pro jiné lidi nebo procesy, používající k tomu lidi nebo nástroje“.

Definice procesu

Basl, J., Tůma, M., Glasl, V., 2002: „Proces je tok práce, postupující od jednoho člověka k druhému a v případě větších procesů pravděpodobně z jednoho útvaru do druhého“.

Grassarová, M. a kol. 2008: „Proces chápeme jako strukturovaný sled navazujících činností popisujících tok práce – postup tvorby přidané hodnoty – postupující od jednoho pracovníka ke druhému (v případě složitých procesů z jednoho útvaru do druhého), poskytující měřitelnou službu / výrobek internímu nebo externímu zákazníkovi za předpokladu přeměny vstupů na výstupy a využívání zdrojů.“

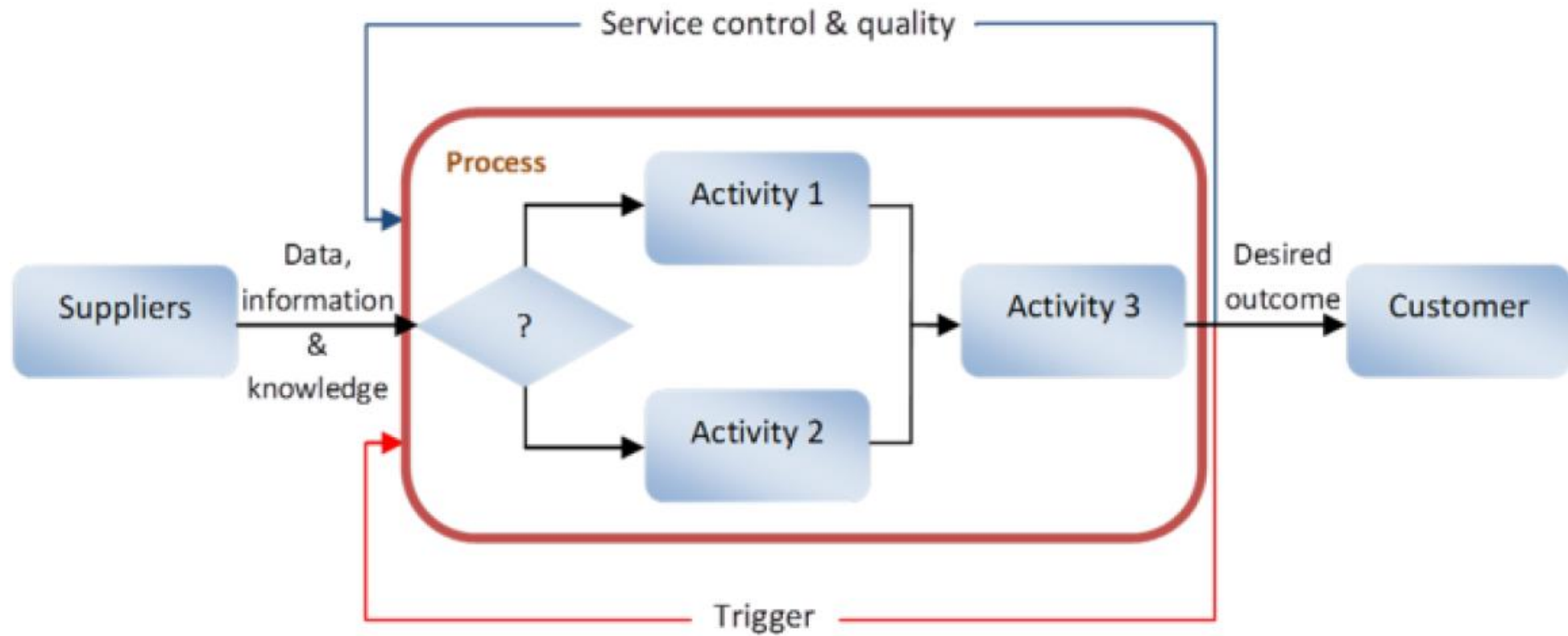
Petráčková, Krause, 1995, s. 620 jde o „zákonité, postupně na sebe navazující a vnitřně spojené, vzájemně spojené změny jevů, věcí a systémů“. (Zdroj Akademický slovník cizích slov)

Proces dle ITIL® v3

„Process is a set of coordinated activities combining and implementing resources and capabilities in order to produce an outcome which, directly or indirectly, creates value for an external customer or stakeholder.“

- takes one or more inputs and turns them into defined outputs.
- includes all of the roles, responsibilities, tools and management controls required to reliably deliver the outputs.
- may define or revise policies, standards, guidelines, activities, processes, procedures, and work instructions if they are needed.

Proces dle ITIL® v3



Processes in COBIT v5

- **Processes** describe an organised set of practices and activities to achieve certain objectives and produce a set of outputs in support of achieving overall IT-related goals.

Charakteristické vlastnosti procesu (ITIL®)

- **Measurable** - Ability to measure the process in a relevant manner. It is performance driven. Managers want to measure cost, quality and other variables while practitioners are concerned with duration and productivity
- **Specific results** - The reason a process exists is to deliver a specific result. This result must be individually identifiable and countable
- **Customers** - Every process delivers its primary results to a customer or stakeholder. They may be internal or external to the organization but the process must meet their expectations
- **Responds to a specific event** - While a process may be ongoing or iterative, it should be traceable to a specific trigger.

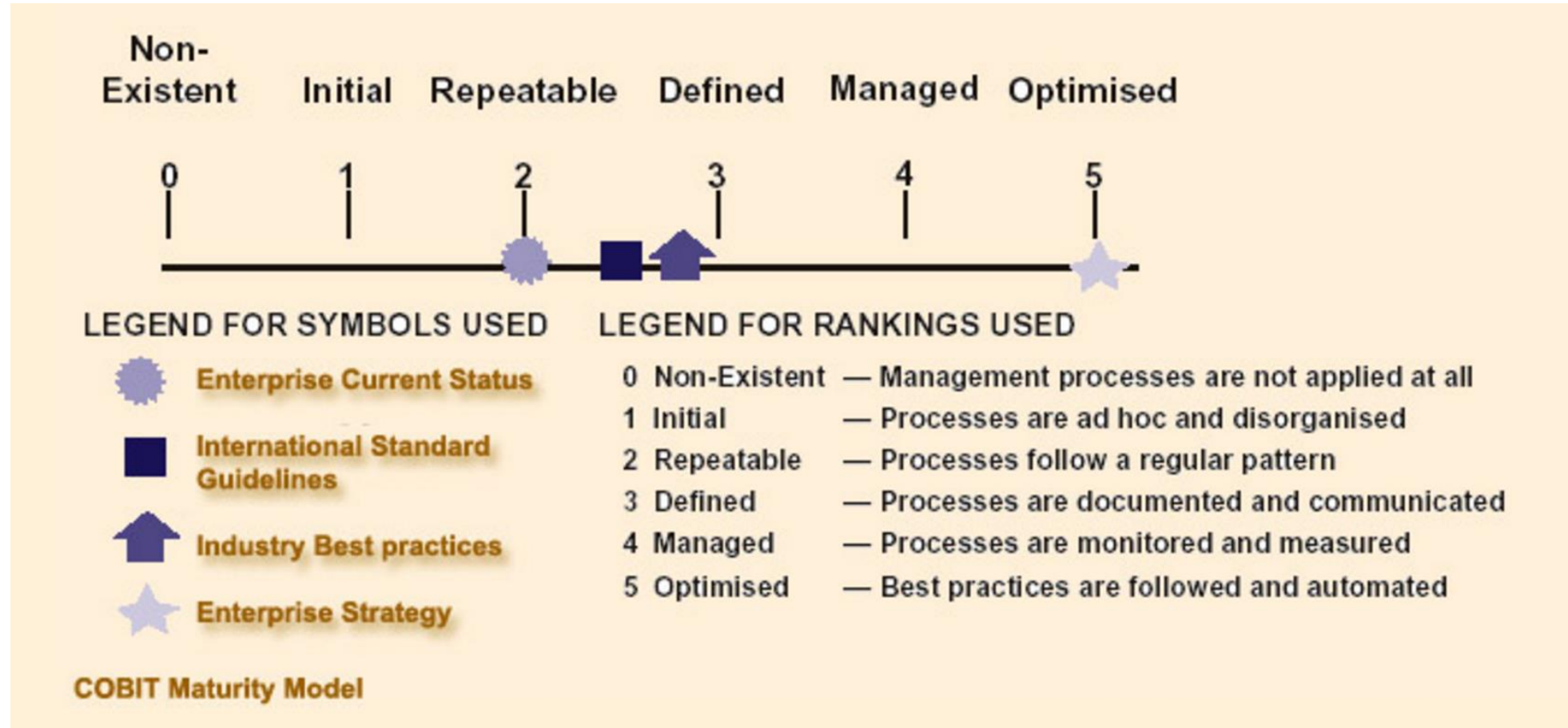
Zralost procesu dle CMM (Capability Maturity Model)

- Model zralosti slouží k hodnocení (rozdělení) vyspělosti procesů v organizaci do 6 stupňů od neřízených až po optimalizované procesy.

Figure 1—Maturity Scores

Nonexistent	Initial/Ad hoc	Repeatable but intuitive	Defined	Managed and Measurable	Optimized
0	1	2	3	4	5
To solve ASAP	To solve	To improve	Acceptable	Good	Excellent

COBIT Maturity Model



Matice odpovědnosti RACI & RACI-VS

Metoda pro přiřazení a zobrazení odpovědností jednotlivých osob či pracovních míst v nějakém úkolu (projektu, službě či procesu) v organizaci.

- **Responsible** – The person or people responsible for getting the job done
- **Accountable** – Ownership of quality, and end result of process. Only one person can be accountable for each task
- **Consulted** – The people who are consulted and whose opinions are sought
- **Informed** – The people that are kept up-to-date on progress

RACI matrix

Úkol	Vedoucí projektu	Analytik	Vývojář	Tester	Architekt	Grafik	Evangelista
Projektový deník	R	I	I	I	I	I	I
Prezentování projektu	R	I	I	I	I	I	I
Tvorba dokumentu specifikace	A	R	I	I	I	I	I
Sepsání požadavků	I	R	I	I	I	I	I
Analýza							
UseCase	I	R	I	I	I	I	I
Business Domain Model	I	R	I	I	I	I	I
Harmonogram práce - Gant	R	C	I	I	I	I	I
Odhad ceny a pracnosti	R	C	I	I	I	I	I
Tvorba dokumentu analýzy	A	R	I	I	I	I	I
Návrh architektury							
Class diagram	I	R	I	I	I	I	I
Diagram komponent	I	C	I	I	R	I	I
Diagram nasazení	I	C	I	I	R	I	I
Tvorba dokumentu návrh	A	I	C	I	R	I	I
Řízení týmu, plánování prací	R	I	I	I	I	I	I
Tvorba GUI	I	I	C	I	C	R	I
Implementace	A	C	R	I	C	I	C
Testování	I	I	C	R	I	I	I
Zkoumání nových technologií	I	I	I	I	I	I	R
Nové technologie	I	I	I	I	I	I	R
Tvorba dokumentace	A	C	R	I	I	I	I
Infrastruktura projektu (Web,...)	R	I	I	I	I	I	I

Process Owner

A Process Owner is responsible for ensuring that their process is being performed according to the agreed and documented process and is meeting the aims of the process definition.

Responsibilities:

- Defining the Process strategy
- Defining appropriate policies and standards to be employed throughout the process
- Documenting and publicizing the process
- Defining the Key Performance Indicators (KPIs) to evaluate the effectiveness and efficiency of the process
- Improving the effectiveness and efficiency of the process

Process Manager

The **Process Manager** role is **accountable for operational management** of a process.

Accountabilities:

- Plan and coordinate all process activities
- Ensuring activities execution
- Monitoring and reporting on process performance
- Constant focus on possible process improvements

Process Practitioner

A Process Practitioner is responsible for carrying out one or more process activities. In some organizations, and for some processes, the process practitioner role may be combined with the process manager role; in others there may be large numbers of practitioners carrying out different parts of the process.

Responsibilities:

- Carrying out one or more activities of a process
- Understanding how their role contributes to the overall delivery of service and creation of value for the business
- Working with other stakeholders, such as their manager, co-workers, users and customers, to ensure that their contributions are effective
- Ensuring that inputs, outputs and interfaces for their activities are correct

Service Owner

The Service Owner is accountable for the delivery of a specific IT service. Service ownership is as critical to service management as establishing ownership for processes which cross multiple vertical silos or departments. It is possible that a single person may fulfil the service owner role for more than one service.

Responsibilities:

- Understands the service (components etc.)
- Act as prime Customer contact for all Service related enquiries and issues
- Ensure that the ongoing Service delivery and support meet agreed Customer requirements
- Will identify opportunities for Service Improvements, discuss with the Customer and will raise the RFC for assessment if appropriate
- Participates in negotiating Service Level Agreements (SLAs) and Operational Level Agreements (OLAs), Represents the service in Change Advisory Board meetings

Stakeholders, Customers, Users

Stakeholders have an interest in an organization, project or service etc. and may be interested in the activities, targets, resources or deliverables from service management. Examples include organizations, service providers, customers, consumers, users, partners, employees, shareholders, owners and suppliers.

There are many different stakeholders including the functions, groups and teams that deliver the services. There are also many stakeholders external to the service provider organization, for example:

- **Customers** - buy goods or services. Some Customers do not use IT services directly
- **Users** - those who use the service on a day-to-day basis
- **Suppliers** - third parties responsible for supplying goods or services that are required to deliver IT services.

Customers

There is a difference between customers who work in the same organization as the IT service provider, and customers who work for other organizations.

- **Internal customers** - work for the same business as the IT service provider. For example, the marketing department is an internal customer of the IT organization because it uses IT services.
- **External customers** - who work for a different business from the IT service provider.

Informační strategie organizace

Strategie určuje základní směry budování toku informací tak, aby zpracované informace sloužily řídicím pracovníkům k efektivnímu a úspěšnému rozhodování a snižovaly riziko této činnosti.

Principy organizace = malé množství definovaných principů (např.: partnerský přístup, klíčem kvalitní služby jsou lidé, kteří ji poskytují, ...)

Politiky - Policies provide more detailed guidance on how to put principles into practice and they influence how decision making aligns with the principles.

Good policies are (COBIT):

- Effective—They achieve the stated purpose.
- Efficient—They ensure that principles are implemented in the most efficient way.
- Non-intrusive—They appear logical for those who have to comply with them, i.e., they do not create unnecessary resistance.

Podnikatelská (globální) strategie firmy (GST)

- GST dává ve středně a dlouhodobém časovém horizontu smysl a cíl veškerým aktivitám organizace a zamezuje jejímu živelnému a chaotickému vývoji.

GST je dlouhodobý rámec, který:

- sjednocuje ve společnosti její hlavní cíle, priority, dílčí kroky a úkoly do soudržného celku,
- přizpůsobuje zdroje společnosti měnícímu se prostředí, trhu a zejména zákazníkům,
- uspokojuje očekávání zainteresovaných skupin (stakeholders)

Procesně řízená organizace

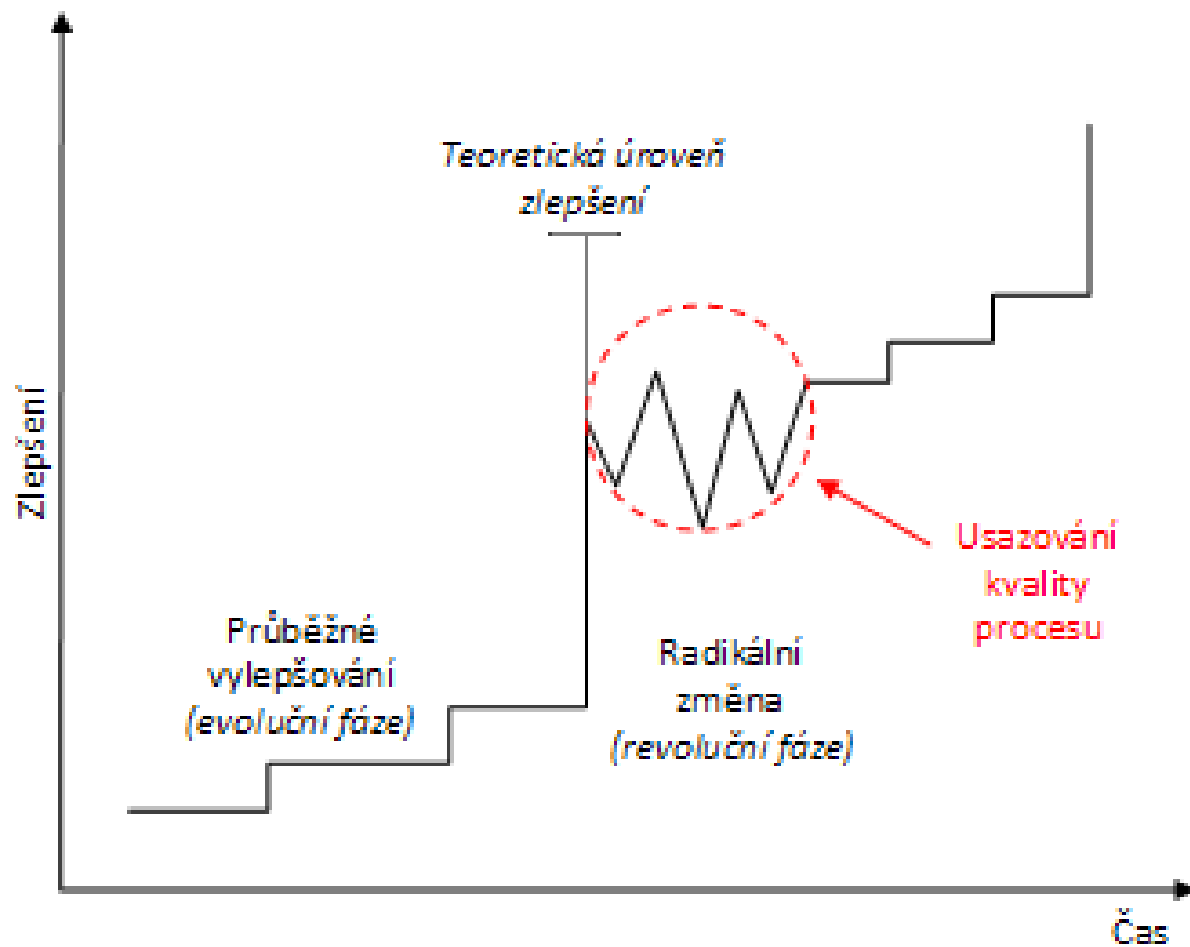
Procesním řízením se rozumí řízení firmy takovým způsobem, v němž business (podnikové) procesy hrají klíčovou roli.

Vývojový cyklus procesně řízené organizace = koncept popisující mechanismus postupného zlepšování procesů organizace.

Zlepšování procesů pojímá jako cyklickou záležitost. Během jedné periody cyklu se vystřídají dvě fáze:

- evoluční fáze – zahrnuje kroky pozvolného průběžného vylepšování procesů organizace;
- revoluční fáze – zahrnuje rychlou radikální změnu procesů organizace.

Vývojevý cyklus procesně řízené organizace



Demingův cyklus (PDCA) - Metody

Demingův cyklus (PDCA Cyklus) je metoda postupného zlepšování například kvality výrobků, služeb, procesů, aplikací, dat, probíhající formou opakovaného provádění čtyř základních činností:

- P – **Plan** – naplánování zamýšleného zlepšení (záměr)
- D – **Do** – realizace plánu
- C – **Check** – ověření výsledku realizace oproti původnímu záměru
- A – **Act** – provedení úprav záměru i vlastního provedení na základě ověření a implementace zlepšení plošně do praxe

DMAIC - cyklus zlepšování (SixSigma)

Fáze cyklu zlepšení jsou:

1. **D (Define)** definovat – definují se cíle, popisuje se předmět a cíle zlepšení (výrobek, služba, proces, data, atd.)
2. **M (Measure)** měřit – měření výchozích podmínek ve smyslu principu "co neměřím, neřídím"
3. **A (Analyze)** analyzovat – analýza zjištěných skutečností, příčin nedostatků
4. **I (Improve)** zlepšovat – klíčová fáze celého cyklu, ve které dochází ke zlepšení na základě analyzovaných a změřených skutečností.
5. **C (Control)** řídit – zlepšený nedostatek je třeba zavést - uřídit, udržet zlepšení při životě.

Mapa procesů

Mapa procesů (Process map) je pojem používaný pro **přehledné členění všech procesů a činností v organizaci**, na rozdíl od **procesního modelu**, což je pojem používaný pro detailní popis jednoho konkrétního procesu.

Mapa procesů člení obvykle procesy dle přidané hodnoty v organizaci na:

- Hlavní procesy
- Řídící procesy
- Podpůrné procesy

Mapa procesů

Mapa procesů může být na konceptuální úrovni univerzální, na úrovni detailní (logického, či fyzického popisu) se obvykle nazývá jako **referenční procesní mapa** nebo **referenční procesní model**.