

מהי מתודת ITIL® ?

לכל אלה שמעו את המונח "ITIL" ולא ידעו מה זה...
המסקנה מיועצת להסביר מה עומד מאחורי האותיות הללו בעזרת

הסבר פשוט ובעברית...

חברת מחקרי פורום
itSMF
The IT Service Management Forum
הישראלית

אזהרה: כל הזכויות שמורות © לפורום itSMF ישראל

הרשות להשגת ממש, להעתיק, לפרסם או לשכפל מותרת רק בתנאי שהדבר ילווה ברישום הבא:

"החומר הוגש ע"י בני קמין - באדיבות פורום itSMF ישראל,

ITIL © is a Registered Trade Mark, and a Registered Community Trade Mark of the Office of Government Commerce, and is Registered in the U.S. Patent and Trademark Office



נכתב על ידי:

בני קמין

נשיא itSMF ישראל
I-til Consulting CEO-I

מיועד עבור:

חברי פורום itSMF בישראל

במסגרת #1 Newsletter

1. מבוא – מה הצורך במתודה כמו ITIL ?

ברור לכולם שלפני שמתחילים לבנות בית נדרשים שרטוטים, לא? הקבלן הרי לא יתחיל לבנות לפני שיוודא שהשרטוטים קיבלו אישור של מהנדס החוזק ושל הארכיטקט. ברור שמפעיל המחרטה לא יסכים להתחיל לחתוך בפלדה, וש"יהיה בסדר" - המידות יגיעו אח"כ. בתעשייה זה לא עובד ככה. מפעלים וחברות בעולם התעשייתי למדו שכדי לעמוד בתחרות חייבים תהליכי ייצור מנוהלים ומבוקרים. בכל מפעל יצרני קיים אגף הנדסה שמשחרר שרטוטים לייצור רק לאחר תהליך ארוך של תכנון, תיעוד, בחינות ואבטחת איכות, מנגנון של פיקוח על הייצור (תפ"י), כשכל אחד מתהליכי הייצור מתוכנן וידוע מראש, מתועד ומבוקר.

... ורק באגף המחשב כולם עסוקים בכיבוי שריפות. גם היום.

כבר בשנות השמונים הבריטים חיפשו מענה לשאלה: למה ה-IT חייב כל הזמן לכבות שריפות? בטח קיימת בעולם שיטה לנהל נכון את אגף המחשב (IT) בכל עסק... הבריטים היו הראשונים לצאת ולחפש את אותו ה-IT שעובד נכון, ולצורך כך הם חקרו את הניסיון המצטבר של אלפי (!) ארגונים, בחיפוש אחר הדרך לנהל IT כמו כל אגף ייצורי אחר בארגון.

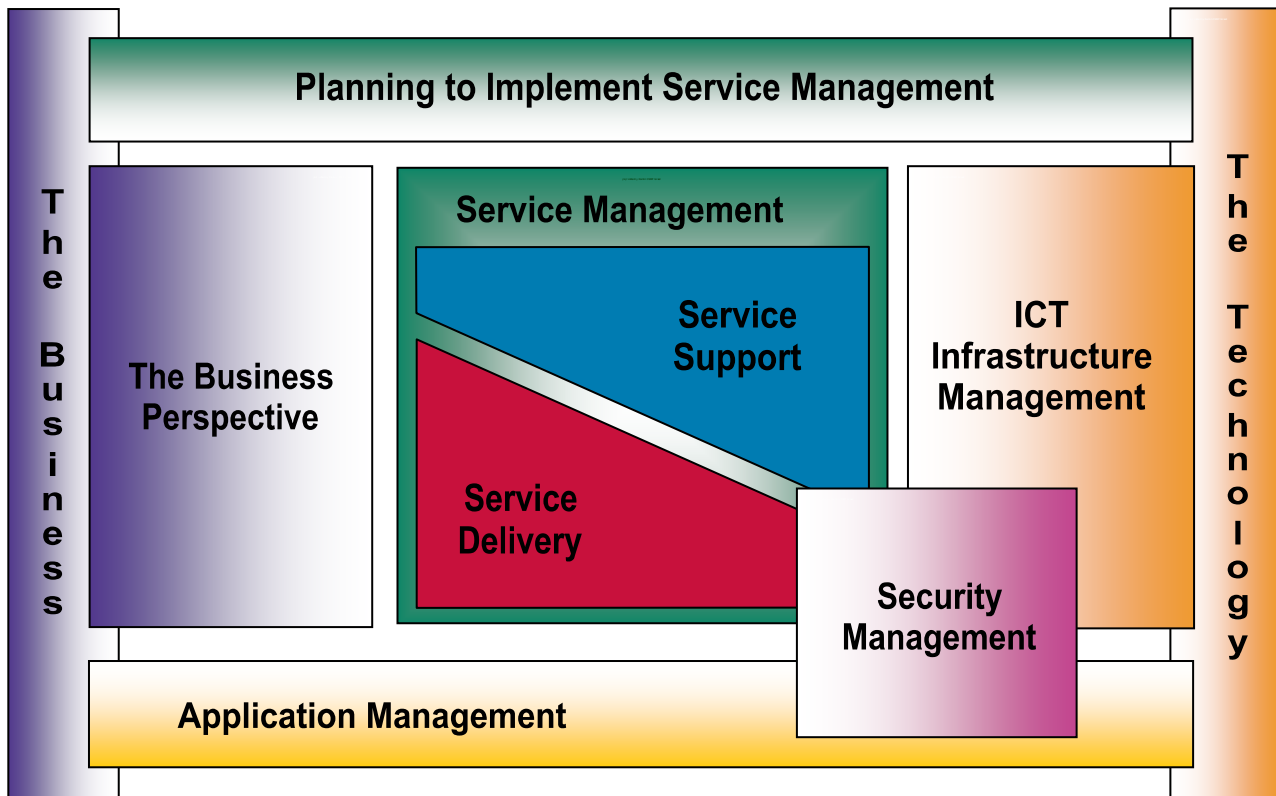
תוצאות המחקר נכתבו ב-60 ספרים עבי כרס שקיבל את השם "IT Infrastructure Library" (ספריית התשתיות של ה-IT) או בקיצור: ITIL. מתודה זו מכילה תיאור של תהליכי עבודה שממצים את מיטב הידע והניסיון שנצבר (Best Practice) ביחידות IT, והחידוש הגדול היה ההגדרה:

--< תפקידו של ה-IT הוא לסייע לארגון לעשות עסקים, ע"י מתן שירותי IT.

להזכרכם, באותן השנים הייעוד של אגף המחשב היה לנהל רק את הצדדים הטכנולוגיים של המחשבים: לוודא שהמחשבים לא נופלים, לתחזק חומרה ותוכנה, ולשמר את טכנולוגיה עדכנית. פתאום מדובר שב-IT הינו גוף שאמור לעזור לביזנס לעשות עסקים. באותן השנים מנהל ה-IT לא נמדד עד כמה הוא מסייע להכנסות של החברה, אלא רק עד כמה הוא מצליח להקטין את הוצאות אגף המחשב.

2. המודל של ITIL

מתודת ITIL מושתתת על 8 מודולים לגביהם המתודה מספקת הנחיות (Guidance). המודל מגשר בין הביזנס (משמאל) לבין תשתיות המיחשוב עצמן (מימין) בעזרת תהליכי עבודה (במרכז).



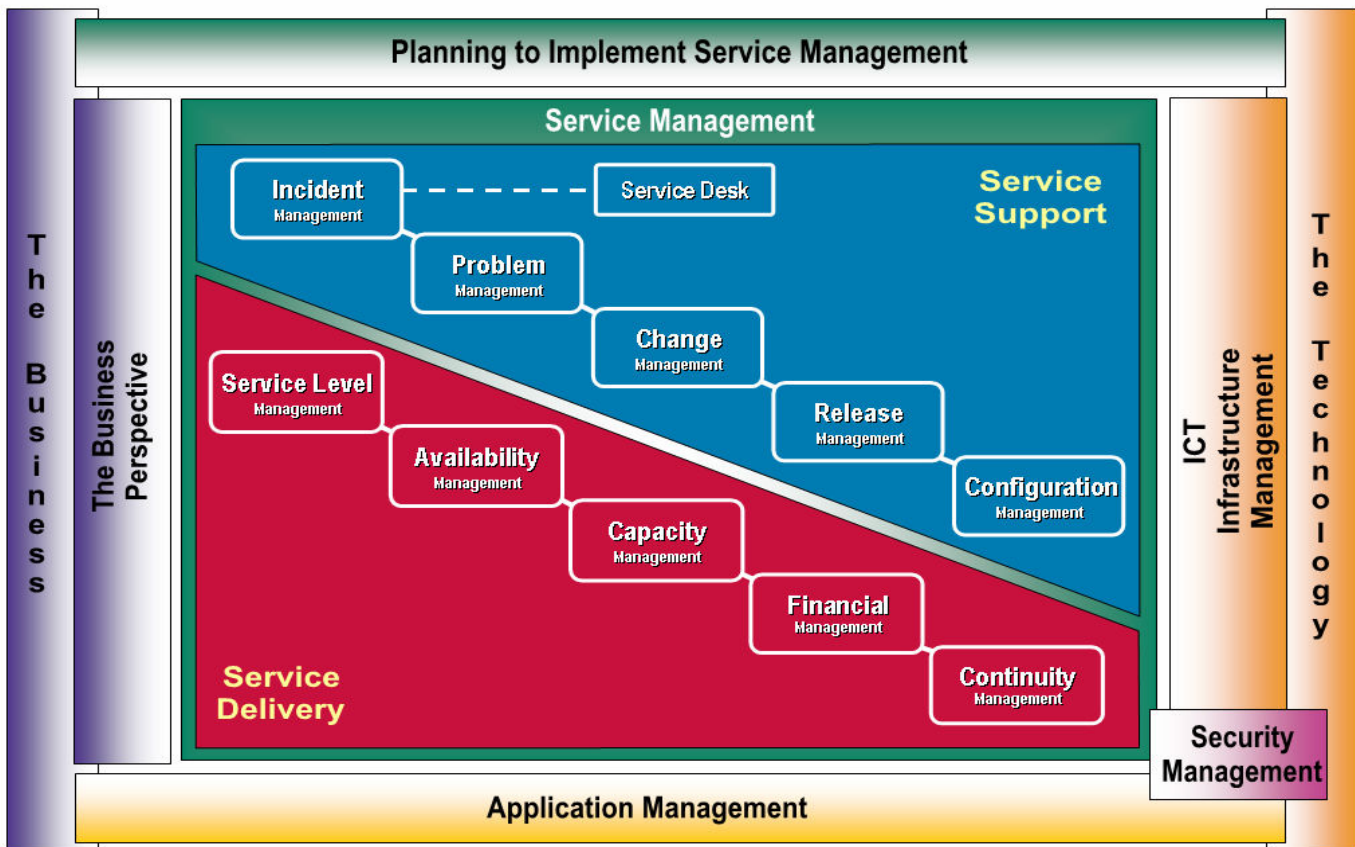
ומה מתואר בכל מודול?

- התאמת ה-IT למטרות האירגון (**The Business Perspective**): ניתוח הצד העסקי של הארגון, הכנת עץ שירותי IT נדרשים, וגיבוש אסטרטגיית IT שתסייע לאירגון לבצע את עסקיו.
- תפעול תשתיות המחשוב (**ICT Infrastructure Management**): תפעול יום-יומי של המיחשוב. איסוף מידע על מצב ה-IT, זיהוי בעיות אפשריות, טיפול בתקלות, ותחזוקה בסיסית.
- איך ליישם את תורת ניהול השירות (**Planning to Implement Service Management**): זהו ה"יועץ הארגוני" של יחידת ה-IT, שמלווה את תהליך יישום התורה באירגון. ניתוח המצב הקיים בארגון, הבנת הערך (העסקי) של כל אחד משירותי ה-IT הדרושים, ותכנון השינוי הארגוני שיתבצע עקב הכנסת מתודולוגיית ITIL ותהליכי עבודה חדשים.

- ניהול אפליקציות (Application Management): הגדרת תצורת תפעול האפליקציות של הארגון כך שיתאימו ללקוחותיהם – משתמשי המחשב.
- ניהול אבטחת מידע (Security Management): הגוף שמטפל באספקטים של אבטחת המידע בארגון. מתפקידו לגבש מנגנונים להגנה על מערכות המחשב מאיבוד מידע באמצעי זדון.
- ניהול הנכסים (Assets Management): איך לאסוף ולשמור את המידע על הציוד בארגון.
- ניהול השירות ב-IT (Service Management): שמחולק ל-2 מודולים של מנגנוני תמיכה בשירותים (Service Support) וסיוע באספקת השירות (Service Delivery) שמתואר להלן:

3. תהליכי העבודה בכל IT לפי ITIL

בליבה של מתודת ITIL קיימים 10 תהליכי עבודה שקיימים בכל IT, ותיאור של הקשרים ביניהם.



אגב, כל מיישמי ITIL בעולם משתמשים באותם השמות של התהליכים (והם רשומים בסוגריים):

- ניהול אירועים (Incident Management): מערך השו"ב - איסוף מידע על מצב משאבי המחשוב, זיהוי בעיות אפשריות, טיפול בתקלות, הצפת תקלות ואירועים ותחזוקה בסיסית של המערכות. ניהול מרכז התמיכה - ה-Help Desk (Service Desk): המוקד שמקשר בין הלקוחות מהאירגון לבין ה-IT, לתיאום אספקת שירותי מחשב. באחריות תהליך זה לשחזר שירותי מחשוב שנפלו במינימום של הפרעות. התהליך מתאר את שיטת הטיפול בכל התקלות, האירועים, הבקשות והשאלות שנוצרות באירגון במהלך עשיית העסקים.
- ניהול הטיפול בבעיות (Problem Management): גוף זה מטפל במציאת המקור לבעיות חוזרות ונשנות, לבעיות קריטיות ולאירועים נמשכים.
- ניהול התצורה (Configuration Management): הגוף שמרכז את הרישום והבקרה של כל הציוד המנוהל ביחידת ה-IT. גוף זה אחראי גם על רשימות המצאי (CMDB) של ציוד המחשוב.
- שחרור לייצור והפצה (Release Management): הגוף שמנהל הכנסת מוצרים ושירותים חדשים לייצור, על פי התכנון, לאחר בדיקה, תוך שמירה על גרסאות תוכנה מעודכנות.
- ניהול השינויים (Change Management): הגוף שמטפל בשינויי תצורה ב-IT. מתפקידו לתאם, לתזמן, לקבוע סדרי עדיפויות, להעריך סיכונים ולבסוף גם לאשר ביצוע של שינויים ב-IT.
- ניהול הקיבולת (Capacity Management): מעקב ובקרה על הקיבולת של מערכות המחשוב. גוף זה אחראי לשפר מבעוד מועד את התשתיות, כך שיתאימו לצרכי הלקוחות ודרישות הארגון.
- ניהול העלויות (Financial Management): הגוף שמטפל בעלות השירותים שמספק ה-IT לאירגון. גוף זה מחזיק "מחירון שירותים" של כל אחד ממרכיבי השירותים הניתנים לארגון, על מנת שניתן יהיה לגבות חזרה את ההוצאות מהלקוחות, ולהסביר להנהלה משמעויות את המשמעות הכספית של כל פעולה.
- ניהול זמינות (Availability Management): ניהול של זמינות משאבי המחשוב, והגדרת המטלות של יחידת ה-IT להשגת הזמינות הנדרשת לארגון.
- ניהול הרציפות (Continuity Management): הגדרת תכניות עבודה וטקטיקה להשגת רציפות בשירותי המחשוב - של הציוד ושל המידע בארגון.
- טיפול באמנת השירות (Service Level Management SLA): מדובר בהסכמה על רמת השירותים שניתנים לארגון ע"י יחידת ה-IT, ביחסי ספק-לקוח (לכל רמת שירות יש מחיר שונה). הקמת וניהול הסכמי אמנת שירות אשר יספקו שירות אמין, Cost-Effective, שמבוסס על האסטרטגיה והיכולות של ה-IT, מול הדרישות של הארגון.

4. למה דווקא מתודת ITIL תפסה את העולם?

מתודת ITIL פשוט עושה סדר בתהליכי העבודה של ה-IT. במקביל למה שאנשי תעשייה וניהול עושים ברצפת הייצור (תפ"י). הסתבר שארגונים שיישמו תהליכי ניהול ע"פ ITIL חסכו משמעותית בהוצאות ה-IT, ובעיקר הגדילו את יעילות הארגון כולו, משיפור בשירותי המיחשוב שהם מקבלים. לאירגון שאימץ את מתודת ITIL יש יתרון יחסי מול אירגון שלא אימץ מתודה זו: הוא יעיל יותר, ובגלל שאנשיו מקבלים שירותי IT טובים יותר הם מסוגלים לספק שירות טוב יותר ללקוחות שלהם. החשבון כאן קר ופשוט: אם אנו יעילים יותר מהמתחרה שלנו, ונותנים שירות טוב יותר – נשיג לבסוף גם את הלקוחות של המתחרה. ואצל ספקי שירותים כגון בנקים וחברות סלולר הנושא רגיש במיוחד: לקוחות בוחרים ספק שנותן שירות טוב יותר, וזו סיבה של לקוח לעבור מהמתחרים.

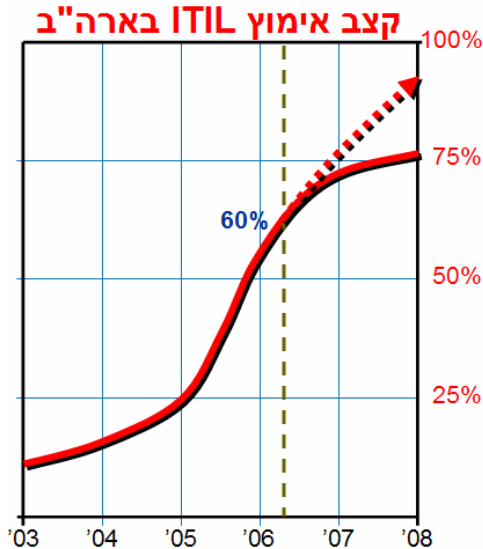
בין סיפורי ההצלחה אצל חברות וארגונים שאימצו את ITIL אנו רואים תוצאות כספיות מרשימות, כגון הורדת עלויות ה-IT בין 5% ל-25%. אבל הסיבה האמיתית לאימוץ הנרחב של המתודה נובע מהשגת שביעות רצון הלקוחות. מהעובדה שבתוך הארגון העובדים מקבלים שירות טוב יותר, דבר שמשפר את הפרודוקטיביות של כל העסק, ומחזק את יכולתו להתמודד מול המתחרים. מתודת ITIL מלמדת שעל מנת להשיג יתרון יחסי על המתחרים – יש לספק שירותי מחשב, ולא רק לתפעל טכנית את מערך המחשבים. יש לבנות את כל ה-IT שיספק שירות שתומך בעובדים שמייצרים את הכסף בארגון. בבנק, לדוגמה, על מנת שלפקיד הבנק בסניפים יהיה גב חזק לספק שירות טוב יותר ללקוחות הבנק – נדרש לאמץ ב-IT שיטת ניהול ממוקדת שירות.

ואיך זה עובד? המתודה מספקת את תמונת המצב האופטימאלי של IT. אוטופיה. כדי לאמץ את המתודה מנתחים תחילה את המצב הקיים, מבצעים Gap Analysis בהשוואה לתהליכי ITIL, וגוזרים תכנית הפעולה לשיפור תהליכי העבודה ב-IT.

לאחרונה הוחלט להפוך את ITIL לתקן בינלאומי מחייב - ISO 20000. הצפי הוא שמאות חברות בארץ יבקשו ליישר קו ולאמץ שיטה זו בשנים הקרובות, כפי שקרה עם ISO 9000. כבר היום לקוחות בחו"ל דורשים מספקי IT הסמכת ISO 20000 כאישור לרמת הניהול הגבוהה.

5. מתודת ITIL בעולם ובארץ

למרות שהמתודה גובשה בשנות ה-80, רק בסוף שנות ה-90 היא תפסה את העולם, ובגדול.



גיבוש התורה כולה ב-8 ספרים, והכנסת מרכיבים יישומיים במתודה גרמו לעולם העסקי להבין שמדובר כאן ביתרונות האדירים ושיטה לחיסכון משמעותי. אימוץ הסטנדרט של ITIL הפך למהפכה גלובלית, וכיום 60% מהארגונים הגדולים בארה"ב כבר מאמצים את ITIL, כשקצב ההצטרפות עומד על 32% בשנה! באירופה ובשאר העולם משתדלים לעמוד באותו הקצב. כל ספקי פתרונות השו"ב מתיישרים לפי ITIL.

ובארץ?

בתקופה האחרונה חלה התעוררות אמיתית ליישום מתודת ITIL בארץ. הנושא פרץ דווקא מארגונים כגון אינטל, אמדוקס ומוטורולה, בשל העובדה שהנהלות בחו"ל דרשו מהם ליישר קו

עם ארה"ב. ספקי פתרונות מכשירים בימים אלה יועצים לאספקת שירותים מבוססי ITIL, וספקי אפליקציות תומכי ITIL מתחילים לגבש מהלכים לשיווק המוצרים.

6. מדוע נחוץ פורום itSMF בארץ ובעולם ?

ההולנדים היו הראשונים שהשתמשו ב"פורום ניהול השירות ב-IT" (itSMF) כמנוף אמיתי להחדרת מתודת



ITIL. מסתבר שנדרש תהליך מורכב של לימוד הצד המעשי של ITIL כדי להבין כיצד הופכים תיאוריה למעשה. הדרך לחדירה אמיתית לנבכי ITIL היא להתאגד בקהילות של שיתוף ידע. כך ההולנדים הצליחו ליישם ITIL אפילו טוב יותר מהבריטים שהמציאו את הסטנדרט!

הסניף הישראלי של itSMF חרט על דגלו לתמוך בקהילת משתמשי ITIL / ITSM בכל מגזרי המשק בישראל, לשמש פלטפורמה לשיתוף ידע בין חברי הפורום, להרחיב את המודעות למתודת ITIL בארץ ולגשר בין ישראל לקהילות מקבילות בעולם. הפורום פועל ללא מטרת רווח, הוקם ומנוהל ע"י מתנדבים החברים בפורום.

הארות והצרות יתקבלו במרחה בכתובת: ITIL.consult@gmail.com. בני קמין.