

СЪВРЕМЕННИ ПОДХОДИ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА ИНФОРМАЦИОННОТО ОБСЛУЖВАНЕ¹

Проф. д-р Красимир Шишманов
Гл. ас. д-р Мария Ташкова
Докторант Александър Петров

Резюме

Съвременното развитие на информационното обслужване предполага преход от традиционния модел на управление на технологии и ресурси към модел на управление на услуги. В тази връзка може да се формулира **основната изследователска теза** – възможно е намирането на единен подход за усъвършенстване на информационното обслужване, който да се базира на трансформацията на управлението на ИТ обслужване към модел на управление на услуги (ИТСМ–ИТ сервиз мениджмънт).

Обект на изследването е информационното обслужване в организациите. Особено внимание се отделя на тези, които имат собствено ИТ подразделение за обслужване.

Предмет на изследването са съвременните подходи за усъвършенстване на управлението на информационното обслужване в организациите.

Основната цел на студията е да анализира резултатите от проведено научно изследване на приложението на ИТСМ в българските организации, като се представят добрите практики и се разкрие потенциалът от използването му.

В резултат на проведено емпирично проучване и анализиране на резултатите от него като **основни изводи** в настоящата студия са изведени:

- съвременните ИТ налагат да бъде извършена трансформация на начина на управление и функциониране на информационното обслужване;
- моделът за предоставяне на ИТ услуги и тяхното управление като ИТСМ система ще доведе до редуциране на разходите и повишаване на ефективността и ефикасността на функциониране не само на информационното обслужване на организацията, но и на цялата организация;
- ИТСМ е известен, разпознаваем подход за усъвършенстване на управлението на ИО в нашата страна, чийто процес на внедряване, използване и развитие вече е започнал и разширява своя обхват.

Ключови думи: информационни технологии (ИТ), информационно обслужване (ИО), услуга, ИТ сервиз мениджмънт (ИТСМ), трансформация.

JEL: O32, O33, M21.

¹ Участието на авторите в разработката е, както следва: проф. д-р Красимир Шишманов: Увод, т. 1, Заключение; гл. ас. д-р Мария Ташкова: т. 2, 2.1., 2.2; докторант Александър Петров: т. 2.3., 2.4. Общата редакция и научното ръководство са осъществени от проф. д-р Красимир Шишманов.

MODERN APPROACHES FOR IMPROVING THE INFORMATION SERVICE

Prof. Krasimir Shishmanov, PhD
Head Assist.Prof. Maria Tashkova, PhD
Aleksandar Petrov, PhD Student

Abstract

Latest developments in the IT service imply a process of transition from traditional models of managing technologies and resources to a model of managing services. The project deals with issues related to transforming the management of Information services departments into a service management model. A research project for the state of the art of IT service management (ITSM) has been presented. Having identified major issues in terms of implementation and development of ITSM, we have analyzed the findings of our research and proposed solutions to existing problems. Hence, **the main thesis of the research** is that it is possible to identify a single approach to the improvement of the information service which will be based on the transformation of management of IT services into a service management model (ITSM – IT service management).

The **object of our research** is the IT service within organizations, the focus of attention being on entities which have their own IT service departments.

The **subject of our research** is contemporary approaches for improving the management of information services within organizations.

The major objective of the research paper is to analyse the findings of our research of employing ITSM in Bulgarian organizations; review existing best practices and identify the potential of employing that model.

As a result of an empirical study and analysis of its results, the main conclusions of the present study are as follows:

- modern IT requires a transformation of the way of management and functioning of the information services;
- the IT service delivery and management model will lead to cost reductions and increased efficiency and efficiency of not only IT service provision but also of the whole organization;
- ITSM is a well-known, recognizable approach for improving IS governance in our country, whose implementation, use and development process has already started and expanded.

Key words: information technology (IT), information service (IS), service, IT Service Management (ITSM), transformation.

JEL: O32, O33, M21.

Увод

Съвременните организации функционират в обстановка, която се характеризира със силна динамика, висока сложност и неопределеност. Перманентното внедряване на нови информационни и комуникационни технологии е също неотделима част от тези характеристики. Те налагат редица изменения и необходимост от преобразуване на организацията на дейността, нови средства за рационално управление, нови способности за вземане на решения, нови изисквания към квалификацията на персонала. Традиционните представи за информационното им осигуряване постепенно отстъпват място на тези, които имат възможността, бързо и гъвкаво да се саморегулират и да се адаптират към изменящите се технологични решения.

Създаването на една съвременна информационна система в днешните условия е изключително трудна задача. Трудността произлиза не толкова от съдържанието на технологиите, колкото от голямата несигурност в пазарната среда, налагаща извършването на адекватни промени в управлението на всяка организация. На преден план излизат необходимостта от връзка на информационната система с конкретната бизнес среда, като в резултат на взаимодействие между двете да се създадат условия, водещи до генериране на позитивни резултати. Необходима е такива организация на информационното осигуряване (ИО), която работи максимално за удовлетворяване нуждите на бизнеса и осигурява възможността за преобразуването на големи количества корпоративни данни в полезна информация, използвана за печеливши и ефективни бизнес решения.

Развитието на ИС е дълъг процес и изисква извършването на сериозни анализи, големи инвестиции и постоянни изменения както във функционирането и в настройката на генерираните резултати, така и в гъвкавостта и ориентацията на управленските екипи.

Една подходяща алтернатива за развитие на информационните системи е внедряването на ИТ сервис мениджмънт (ИТСМ) като цялостен подход на информационно обслужване, който може да се разглежда като процес на трансформация (коренна промяна) от традиционния модел на управление на технологии и ресурси към модел на управление на услуги². Въпреки наличието на множество рамки (frameworks), методологии, ръководства, добри практики, стандарти и готови решения за ИТСМ внедряването му в практиката е свързано с преодоляването на редица трудности и проблеми, поради което степента на практическото му приложение не съответства на богатата му теоретична разработка.

Използването на ИТСМ в нашите организации има своята логика

² В изследването понятията ИТ сервис мениджмънт и управление на ИТ услуги се приемат за еквивалентни.

на развитие, определени постижения и множество проблеми. Тяхната оценка и анализ, както и възможните решения са сред основните цели, преследвани в настоящата студия. Тя представя резултатите от проведено анкетно проучване в рамките на научноизследователски проект³, имащ за цел да определи състоянието на развитието и внедряването на ИТСМ в нашата страна като един от най-съвременните подходи към усъвършенстване на управлението на ИО. Той се основава на ориентирането към предоставяне на услуги и внедряването на достиженията на теорията и добрите практики на ИТ сервис мениджмънта. В основата на ИТСМ стоят реализацията и управлението на качествени ИТ услуги, които удовлетворяват потребностите на бизнеса.

Реализирането на ИТСМ е свързано с множество противоречия, които се явяват източник за множество трудности и проблеми при неговото използване и развитие. Такива противоречия са:

- между богата теоретична база на ИТСМ и незадоволителното му практическо използване;
- между сложността на различните, модели реализиращи ИТСМ, и необходимостта от прости и ясни решения за практическото им прилагане;
- между сравнително лесното определяне на състоянието на ИО и трудното намиране на път и начин за успешна му трансформация, за преход от съществуващото състояние към новото състояние;
- Между многобройните подходи и начини за внедряване на ИТСМ и липсата на единен подход, модел за практическо внедряване.

На основата на изявените противоречия може да се формулира **основната изследователска теза** – възможно е намирането на единен подход за усъвършенстване на информационното обслужване, който да се базира на трансформацията на управлението на ИТ обслужване към модел на управление на услуги (ИТ сервис мениджмънт). Този специфичен модел интегрира силните страни на отделните рамки, методологии, добри практики и стандарти и едновременно с това отчита особеностите на конкретната организация, нейните ресурсни възможности и капацитет.

Основната **хипотеза** на изследването е, че независимо от отрасловата принадлежност, предметната област, размера и ресурсните възможности на организацията, трансформирането на ИТ обслужването към модел за предоставяне на услуги е подход, който при правилна реализация ще доведе до по-добро взаимодействие между ИТ обслужването и другите функционални звена на организацията. Ще доведе до повишаване на качеството на предоставяните продукти и услуги, редуциране на разходите и повишаване на ефективността и ефикасността не само на информационното обслужване на организацията, но и функционирането ѝ като цяло.

³ Научен проект 12/2017 ИНИ СА „Д. А. ЦЕНОВ“.

Обект на изследването е информационното обслужване в организациите. Особено внимание се отделя на тези, които имат собствено ИТ подразделение за обслужване.

Предмет на изследването са съвременните подходи за усъвършенстване на управлението на информационното обслужване в организациите.

Основната цел на студията е да анализира резултатите от проведено научно изследване на приложението на ИТСМ в българските организации, като се представят добрите практики от използването му и се разкрие потенциалът за внедряване на нови технологични решения.

Целта на студията може да бъде декомпозирана в следните **основни задачи**:

- Да се установи степента на използване на ИТСМ в българските организации;
- Да се изведе профилът на фирмите, които успешно са внедрили ИТСМ;
- Да се установят състоянието на информационната инфраструктура и възможностите за внедряване на ИТСМ;
- Да се установят и анализират трудностите и проблемите при внедряването на ИТСМ;
- Да се представят изводи и решения за внедряването на ИТСМ.

В студията са засегнати съвременните методи, средства и технологии, свързани с ИТСМ. Таки са: развитието на библиотеката за добри практики в ИТ (библиотека за инфраструктурата на информационните технологии -ITIL); стандартите ISO 20000-1 за система за управление на услугите, ISO 9000 за управление на качеството; ISO 27000 за управление на информационната сигурност; подходи и поддържащи ги технологии за облачни изчисления, web-сървиси; сървис ориентирана архитектура и др.

Реалистичното представяне на проблема за управлението на ИТ услугите изисква прилагане на комбинация от количествени и качествени методи. Изследването се основава на анкетно допитване до специалисти от ИТ отделите на организациите. В него те представят информация относно приложението на ИТ сървис мениджмънта и генерират информационните съвкупности, върху които може да бъде извършен бизнес анализ. Качествените методи се свързват предимно с оценка на използването на наличните средства и иновативните технологии. Като част от качественото изследване са и проведените неформални срещи и разговори със специалисти от ИТ отделите на организациите.

Реализирането на изследването е съпроводено с редица трудности. Основната от тях произтича от политиката на информационна безопасност в организациите и ограниченията, които те налагат за изнасяне на корпоративна информация дори за целите на научни изследвания.

Друг появил се проблем е големият брой на въпроси. От една стра-

на, конструирането на продуктивен за изследването въпросник предполага по-голям брой въпроси, чрез които да се изясни даденият проблем в пълнота. От друга страна, обемният въпросник изисква специално внимание, значителен времеви ресурс и голямо количество информация, която трябва да бъде предоставена. Използваният в настоящото изследване въпросник е оптимизиран, което стимулира участниците, активно да съдействат за уточняване на въпросите и намиране на правилния отговор.

1. ИТ сервиз мениджмънтът – подход за управление на ИТ услуги, насочен към удовлетворяване на потребностите на бизнеса

Развитието на информационните технологии се характеризира като решаващо за достигането на стратегическите цели на всяка организация. В същото време съвременните информационни технологии и динамичната природа на информацията предизвикват радикални промени по отношение на технологичната инфраструктура, системите за управление на информационния ресурс.

Успешното трансформирането на бизнеса е невъзможно без трансформирането на управлението на ИТ. Един от съвременните подходи за тази трансформация се явяват внедряването и използването на ИТ сервиз мениджмънта (ИТСМ). В основата на тази идея стоят реализацията и управлението на качествени ИТ услуги, които своевременно и по най-ефективен начин удовлетворяват потребностите на бизнеса. По своята същност ИТСМ обединява в едно предимствата на трите най-съвременни подхода за усъвършенстване на управлението – сервиз ориентираният подход, процесно ориентираният подход и подходът за тоталното управление на качеството.

Идеята за подобряване на управлението на ИТ чрез ориентирането към услугите не е нова. Нови са тълкованията за същността и управлението на услугите. Тази идея възниква през 70-те години, когато се осъзнава зависимостта на бизнеса от информационните технологии. Тази зависимост непрекъснато нараства под влиянието на редица фактори като:

- о нарастващата степен на автоматизация на процесите в бизнеса;
- о увеличаване на ИТ разходите;
- о повишаване ролята на ИТ за постигането на бизнес целите;
- о пряката връзка между ефективността на бизнеса и ефикасността на използваните от него информационни технологии.

В търсене на начини за подобряване ефективността на ИТ и подобряване на тяхното управление големите компании преместват фокуса на своите усилия от разработването на ИТ приложения към предоставянето на ИТ услуги. Самата постановка за предоставяне на услуги изисква

съсредоточаване върху нуждите на клиента и поставянето му в центъра на стратегиите за развитието и управлението на ИТ. Следователно произходът на управлението на услугите и в частност на ИТ услугите е продиктуван от изискванията на бизнеса.

Библиотеката за добри практики в ИТ инфраструктурата (ИТИЛ-Information Technology Infrastructure Library(ИТИЛ v3) се явява класически източник на знания за ИТ сървис мениджмънта. Тя дефинира неговото съдържание като „реализация и управление на качествени ИТ услуги, които съответстват и удовлетворяват потребностите на бизнеса. ИТСМ се извършва от ИТ сървис провайдери, обединяващи хора, процеси и информационни технологии“ (ИТИЛ Service strategy, 2011, p.16).

Терминът „сървис мениджмънт“ е дефиниран като „съвкупност от специализирани организационни способности за предоставяне на ползи на клиентите във формата на услуги“ (ИТИЛ Service strategy, 2011, p. 15), но след това се уточнява, че сървис мениджмънтът е много повече от съвкупност от способности. Той също е професионална практика, подкрепена от един обширен набор от знания, опит и умения. Значението на ИТСМ се разраства заедно с адаптирането от ИТ организациите на сървис-ориентирания подход за управление на ИТ приложенията, инфраструктурата и процесите. При този подход решаването на проблемите на бизнеса и поддържането на бизнес моделите, стратегиите и операциите се извършва предимно във вид на услуги. (The official introduction to the ИТИЛ Service Life Cycle, 2007, p. 5).

На базата на различните становища за управлението на услугите смятаме, че е най-подходящо под термина „ИТ сървис мениджмънт“ да се разбира приложението на достиженията на теорията на управлението ИТ услугите (концепция, проектиране, реализация, внедряване, поддръжка и извеждане от употреба).

По този начин се дава възможност за използване на знанията, концепциите, моделите, методите, подходите и инструментите на научните теории – икономическата кибернетика, изследване на операциите, теория на системите, теория на автоматизираните системи за управление и др. за изследването и анализа на услугите.

Заедно с развитието на концепцията за ИТСМ се променя и отношението към информационните технологии. От средство, което помага на организациите да предоставят продукти на своите клиенти, през тип услуги, полезни за бизнеса и асоцииран с определени разходи, до стратегически актив, който се разглежда като инвестиция на организациите.

Еволюцията на идеите на ИТСМ може да бъде проследена чрез анализ на развитието на самата библиотека ИТИЛ, като основен източник на знания и добри практики за ИТСМ, а така също и на еволюцията на идеите и концепциите предоставяни от другите рамки, методологии, стандарти и академични изследвания за ИТСМ. Основната движеща сила на тази еволюция е развитието на бизнеса, продиктувано от необходимостта да отго-

вори по адекватен начин на предизвикателствата на развитието на съвременните информационни технологии.

Библиотеката ITIL е най-широко известната и призната рамка за ИТСМ в света. Тя търпи дълбоки промени в резултат на развитието на практиките на технологиите и бизнеса. Най-ярко тези промени се изразяват в това, че процесно-базираният подход в ITIL е допълнен с развитието на услугите. В новата версия ITIL v3. „услуга“ се дефинира като „средство за предоставяне на стойност на клиентите посредством резултатите, които те желаят да постигнат, без допълнителни разходи и рискове“ (ITIL Service strategy, 2011, p.13).

Базовата концепция за съгласуването, изравняването (aligning) на ИТ с бизнеса е доразвита с концепцията за пълна интеграция на ИТ с бизнеса. В този случай информационният отдел (ИО) се превръща в интегриран, стратегически бизнес партньор, който започва да търси и предоставя на бизнеса възможно най-добрите решения за неговите проблеми (ITIL Service strategy, 2011, с. 292). По този начин ролята на ИО в организацията също се променя от доставчик на ресурси и технологии, през доставчик на услуги, към доставчик на бизнес решения.

Необходимо е да се отбележи, че с текущото развитие на ИТСМ, обусловено от развитието на архитектурите, ориентирани към услуги (COA сървис ориентирани архитектури) и облачния компютинг се дефинират и нови роли на ИТ подразделенията, такива като сървис брокер и сървис интегратор.

Следователно в резултат на разширяване на концепцията и еволюцията на ITIL в ИТСМ настъпват промени не само в съдържанието на понятията, но и в използваните концепции и модели.

Трябва да се отбележи, че наред с ITIL другите ИТСМ рамки, стандарти и методологии също се развиват. Анализът на това развитие очертава следните общи тенденции:

- интеграция между отделните рамки, стандарти и методологии с цел постигане на оперативна съвместимост и реализиране на синергичен ефект при тяхното внедряване;

- стремеж да бъдат отразени адекватно развитието на информационните технологии и новите начини за тяхното управление;

- разработка на различни инструменти във формата на програмни приложения и услуги, реализиращи готови за използване ИТСМ системи. Тези готови инструменти на практика са носители на знанията на ИТСМ и предоставят възможности за преодоляване на сложността, произтичаща от многобройните рамки, стандарти и методологии.

Съвременните направления на развитието на информационните технологии като облачния компютинг, изкуствения интелект, мобилните технологии, Интернет на нещата (IoT) и останалите информационни технологии от така наречената трета платформа предоставят големи възможности за развитие и разпространение на ИТ услугите.

Подходящ пример е разпространението на IoT, което увеличава използването на софтуерните услуги, позволявайки на различните устройства да комуникират автоматично помежду си, като по този начин изграждат „интелигентни“ системи.

Прилагането на изкуствения интелект позволява създаването на роботи, способни да предоставят услуги, досега извършвани от човека. Тези нови технологии и услуги, освен ползите и възможностите, които предоставят, създават и нови предизвикателства, свързани с необходимостта да се ревизира традиционното разбиране на такива базови понятия като „услуга“, „качество на услугата“, „ценност на услугата“ и др.

Тези нови предизвикателства не могат да бъдат решени без използването на подходи, базирани на сериозна научна основа. От тази гледна точка ролята на теорията на ИТСМ непрекъснато нараства, което ѝ позволява да оформи собствено направление в развитието на теорията и практиката на използване на информационните и комуникационните технологии.

2. Анализ на съществуващото състояние на внедряването, използването и развитието на ИТСМ в нашата страна

Поради широкия обхват и сложността на изследвания обект се прие, анкетното проучване да се извърши чрез използване на два вида анкетни карти – базова и разширена.

Базовата анкетна карта бе насочена към възможно най-голям брой респонденти и събиране на информация за степента на познаване и използване на ИТСМ. Поради това в базовата анкетна карта бяха включени 18 въпроса, диференцирани в 5 групи.

Разширената анкетна карта бе насочена към организации, които вече имат внедрен ИТСМ и работят (смятат да работят) по неговото усъвършенстване. С цел събиране на данни за оценяване степента на зрялост на организациите и техните звена за ИТ обслужване от гледна точка на използването в тях процеси, както и за влиянието на зрелостта на организациите върху степента на развитието на ИТСМ, в разширената анкетна карта бяха дефинирани 32 въпроса, обособени в 14 групи.

При базовото анкетно проучване бяха изпратени съобщения за участие на 500 фирми, като беше дадена възможност за online попълване на анкетната карта. От тях 147 фирми върнаха попълнени анкетни карти или близо 30% от всички анкетирани. При разширеното анкетно проучване бяха получени попълнени разширените варианти на анкетната карта от 21 респондента. Еднаквите въпроси и отговори от двете анкети бяха обединени, като по този начин се формира извадка от общо 168 респондента. Анкетираните по отрасли се разпределят, както следва: 16.1% са представители на ИТ сектора, производство/инженеринг – 18.5%, търговия –

13.1% и туризъм – 12.5%. Организациите които не са се определили към нито един отрасъл, са 26.8%.

Резултатите от анкетните карти бяха прехвърлени/въведени в таблици на Excel, където се извърши първоначално дефиниране на въпросите и отговорите за последваща обработка. Обработката на данните и изчисляването на статистическите показатели бе направено със статистическия пакет SPSS. Отчитайки получените резултати, изследването на текущото състояние на ИТСМ у нас би могло да протече в следните основни направления:

- доколко концепцията ИТСМ е позната у нас;
- кои са основните предпоставки за внедряване на ИТСМ;
- какъв натрупан опит има у нас вследствие на внедряване и ползване на ИТСМ;
- какви са възможните проблеми при внедряването, използването и развитието на ИТСМ и какви начини за тяхното преодоляване могат да се дефинират.

2.1. Разбиране на концепцията ИТСМ от бизнеса у нас

Концепцията управление на ИТ като услуга (ИТСМ) е позната на бизнеса у нас. Преобладаващият брой организации – 55.7% – имат представа за понятието ИТСМ. За 27.8% от тях това понятие не е известно, а за 16.5 % от тях е добре познато. От тези показатели следва, че в нашата страна има много добър потенциал за развитие на ИТСМ, тъй като в повечето от половината от организациите, отговорили на този въпрос, е известно понятието ИТСМ и следователно този подход, който стои зад него, може да бъде избран като подход за усъвършенстване на управлението на информационното обслужване в тях. Следва обаче да се отбележи, че разпространението на идеите на ИТСМ все още не е достатъчно, тъй като само за 16.5% от организациите това понятие е добре познато и следователно именно този малък процент от организациите са способни, реално да определят ползите от ИТСМ за цялата организация и неговите предимства по отношение на други подходи за усъвършенстване на информационното обслужване. Логично най-добре запознати с ИТСМ са организациите от ИТ сферата. От тях 55.6% са посочили, че вече имат внедрен ИТСМ и 38.9%, че работят по неговото усъвършенстване. От организациите, които са извън ИТ сферата, единствено отраслите туризъм, строителство и образование нямат посочени отговори за планиране или използване на ИТСМ, но поради малкия брой (по една организация) този резултат не може да бъде взет като представителен.

2.2. Основните предпоставки за внедряване на ИТСМ

- *Самостоятелността на разпореждане с финансовите средства предполага усъвършенстване на управлението на ИТ чрез внедряване на ИТСМ.*

Организациите с финансова самостоятелност могат сами да определят своята стратегия на развитие, направленията и размера на своите инвестиции в ИТ. Тези организации са по-свободни да прилагат нови модели на функциониране и управление, в т.ч. и на усъвършенстване на управлението на ИТ чрез внедряване на ИТСМ. Преобладаващият брой от организациите в извадката са с финансова самостоятелност – 93.5%, срещу само 6.5% с липса на такава.

За самостоятелното разпореждане с финансови средства значение има собствеността на фирмата. Типът собственост е важна характеристика, тъй като частните организации са подложени на по-голям пазарен натиск и са по-отворени към инвестиции в нови информационни технологии и използване на нови форми на управление на ИТ. За разлика от тях държавните организации следва да успяват, по-лесно да осигуряват средства за тези цели. По отношение на внедряването и използването на ИТСМ в държавните организации действа допълнителен движещ фактор. Той се отнася до електронното управление и предоставянето на електронни услуги на гражданите и бизнеса.

Данните от изследването потвърждават всичко споделено дотук. По отношение на внедряването на ИТСМ частните организации се отнасят по-предпазливо към внедряването му, тъй като 54,9% от тях са заявили, че не планират да внедрят ИТСМ, докато този процент при държавните организации е едва 27,3%.

- *За внедряване на ИТСМ във фирмата влияние оказва наличието на ИТ персонал и обособеността на ИТ отдела в самостоятелна структурна единица.*

Наличието на ИТ специалисти е фактор, който влияе пряко върху познаването и внедряването на ИТСМ. Организациите могат да имат собствени ИТ специалисти както на пълен работен ден, така и почасово или на граждански договор. Преобладаващият брой от изследваните организации притежават свои собствени ИТ специалисти – 73%, от които 61.5% имат назначени ИТ специалисти на пълен работен ден, а 11.5% имат назначени ИТ специалисти почасово или на граждански договор. Близо 30% от организациите не разполагат със свои собствени ИТ специалисти. От тях 15.5% са предали изцяло своето ИТ обслужване на аутсорсинг и само 14.2% не изпитват необходимост от специално ИТ обслужване.

От фирмите със собствен ИТ персонал са уточнили, че ИТ подразделението е обособено звено, подчинено директно на ръководството на

организацията (ръководителят или негов заместник). Това е много добър показател за мястото на ИТ в организациите, тъй като се счита, че това е признак както на ролята и значението на ИТ за организацията, така и за по-големи възможности на ИТ подразделението да влияе на политиката на организацията, в т.ч. и по отношение използването и управлението на информационните технологии. Наличието на самостоятелни ИТ подразделения има значение при усъвършенстване управлението на ИТ чрез внедряване на ИТСМ. Тези, които определят ИТ подразделението като специализирано експертно подразделение, като по този начин го поставят на по-високо ниво от останалите обслужващи звена, са 41,8%. Организациите, определили ИТ подразделението като основно подразделение, са 53.8%. За 50.5% от организациите ИТ подразделението изпълнява роля на център на собствена развойна дейност.

Макар и едва в 6.5% от случаите ИТ е обособено звено, но е подчинено на друго функционално звено. Това невинаги е признак на по-неблагоприятна позиция на ИТ подразделението в организацията. Възможно е, ИТ подразделението в дадено поделение на организацията да е подчинено не на ръководителя на поделението, а на своя функционален ръководител в центъра. В този случай ИТ подразделението притежава по-голяма независимост и възможност за по-добро материално стимулиране на ИТ специалистите, но при тази позиция се създават предпоставки за несъответствие на интересите между местното ръководство и обслужващото го ИТ звено, което в някои случаи може да доведе до конфликти.

Еднакъв е броят на случаите – 8.6%, когато ИТ специалистите са част от друго функционално подразделение и когато ИТ специалистите не са обособени в отделно структурно звено, а са в състава на различни функционални звена. Последният случай е най-неблагоприятен за мястото на ИТ специалистите в организацията, защото те нямат единно ръководство, трудно може да бъде реализирана единна ИТ политика, не могат да реализират предимствата на взаимозаменяемостта и допълването на притежаваните опит, способности и умения. Твърде вероятно е, в този случай да не е осигурено добро управление на ИТ знанията в организацията и да е затруднен процесът на обмен на знания между отделните ИТ специалисти.

- *Изпълняваните функции и задачи от ИТ подразделението като предпоставка за внедряване на ИТСМ.*

Наличието на териториално разпределена структура е признак за по-голяма сложност на управлението на ИТ подразделението, което от своя страна предполага и по-голяма необходимост от предприемане на мерки за неговото усъвършенстване. Това е предпоставка за проявяване на по-голям интерес към внедряване на ИТСМ в такива организации. В Таблица 1 е дадено разпределението на честотите на функциите и задачите на ИТ подразделението, подредени в намаляващ ред.

Таблица 1

Разпределение на честотите на функциите и задачите на
ИТ подразделението

Функции и задачи на ИТ	Отговори		% от отговорилите
	Честота (бр)	% от отговорите	
4_1_1 Осигуряване на непрекъснатото функциониране на информационната, комуникационната и технологичната инфраструктура на организацията	72	10,10%	74,20%
4_1_2 Системно администриране на сървъри, бази данни и работни станции	64	9,00%	66,00%
4_1_5 Разрешаване на проблемите на потребители при работа с ИС	58	8,10%	59,80%
4_1_10 Архивиране/възстановяване на информацията	58	8,10%	59,80%
4_1_11 Осигуряване на информационната сигурност на организацията	56	7,80%	57,70%
4_1_3 Внедряване и поддръжка на функционирането на информационни системи (ИС)	52	7,30%	53,60%
4_1_8 Ремонт и поддръжка на техниката със собствени сили	48	6,70%	49,50%
4_1_13 Предоставяне на ИТ услуги на външни клиенти (на други организации)	42	5,90%	43,30%
4_1_4 Собствена развойна дейност- разработка, внедряване и поддръжка на собствени информационни системи, програмни продукти със собствени сили	38	5,30%	39,20%
4_1_9 Осигуряване на ремонта и поддръжката на техниката с помощта на външни организации	37	5,20%	38,10%
4_1_6 Обучение на потребители за работа с ИС	36	5,00%	37,10%
4_1_14 Поддръжка на електронните услуги на организацията предоставяни на външни клиенти	35	4,90%	36,10%
4_1_12 Предоставяне на ИТ услуги на вътрешните клиенти (другите функционални подразделения на организацията)	28	3,90%	28,90%
4_1_7 Изготвяне на специфични справки за нуждите на други функционални отдели	26	3,60%	26,80%

4_1_16 Интегриране на ИТ услуги, предоставяни от външни сървиз провайдери	26	3,60%	26,80%
4_1_15 Осигуряване на взаимодействието с фирмите, осъществяващи аутсорсинг на ИТ дейности	24	3,40%	24,70%
4_1_17 Друго, посочете какво	14	2,00%	14,40%
Общо	714	100%	736,10%

Източник: Резултати от собствена обработка на анкетно проучване.

От таблицата се вижда, че с най-голям процент от броя на отговорилите е функцията за „Осигуряване на непрекъснатото функциониране на информационната, комуникационната и технологичната инфраструктура на организацията“ – 74.20%, следвана от „Системно администриране на сървъри, бази данни и работни станции“ – 66% и „Разрешаване на проблемите на потребители при работа с ИС“ 59.8%. Тези резултати показват, че ИТ подразделенията все още изпълняват своите традиционни функции на администратори на собствени ИТ ресурси и разрешаване на проблемните ситуации на потребителите, възникнали при използването на тези ИТ ресурси.

Показатели за ориентирането на ИТ към предоставянето на услуги са дейностите, свързани с функциите поддръжка на електронните услуги на организацията, предоставяни на външни клиенти – 36.1%, и предоставяне на ИТ услуги на вътрешните клиенти – 28.9%. От тези показатели по-ценен за целите на нашето изследване е вторият. Първият показател е свързан с ИТ осигуряването на самата дейност на организацията. Вторият показател е свързан директно с ориентирането на ИТ подразделението към предоставянето на услуги и възприемането му от другите служители и самовъзприемането му от собствените му служители като доставчик на ИТ услуги за останалите подразделения (а не само за външни организации). Именно тази промяна във функциите на ИТ подразделението от доставчик на ИТ ресурси към доставчик на ИТ услуги е един от най-големите признаци на сървис ориентирания подход към управлението на ИТ. От получените резултатите следва, че близо една трета от всички отговорили са посочили, че тяхното ИТ подразделение изпълнява дейности на доставяне на ИТ услуги на другите функционални подразделения на организацията, което е сигурен признак за това, че сървис ориентираният подход не само е започнал да навлиза в практиката на ИТ обслужването у нас, но вече е започнал и да разширява своя обхват. Ако величина над 50% може да смятаме за трайно навлизане и утвърждаване на този подход, то може да се направи изводът, че в нашата страна към настоящия момент все още неговото използване в практиката на ИТ обслужване е далеч от това състояние, тъй като е едва 28.9%.

- *Информационно-технологична и комуникационна инфраструктура като предпоставка за внедряване на ИТСМ.*

Степента на развитие на ИКТ на дадена организация е определяща за степента на използване на информационните технологии от дадена организация. Колкото е по-развита и сложна дадена ИКТ инфраструктура, толкова е по-сложно управлението на ИТ технологиите и съответно толкова е по-голяма необходимостта от неговото усъвършенстване. Преобладаващият брой от организациите разполагат с добре развита ИКТ инфраструктура състояща се от компютърни устройства, свързани в локална мрежа – 69.1%, като 28.9% имат внедрена активна директория, позволяваща им централизирано да управляват своите ИТ ресурси. По-сложна за управление ИКТ инфраструктура, състояща се от различни териториално разпределени локални мрежи, имат 26.8% от организациите, като при 8.2% тези локални мрежи не са свързани помежду си, а при 18.6% са свързани помежду си. Само 20.6% от организациите използват единични компютърни устройства несвързани в мрежа, което в общия случай може да се разглежда като признак за недостатъчно добре развита ИКТ инфраструктура в тези организации.

От гледна точка на ИТСМ особен интерес представлява използването на облачните изчисления и облачните услуги. Организациите, изградили частен облак са 24.7%, а тези, използващи хибриден облак, са 7.2%, което показва, че около една трета от организациите вече функционират, използвайки облачна инфраструктура. При тези организации се формират благоприятни условия за внедряване и използване на ИТСМ, тъй като до голяма степен са ясни и дефинирани използваните/предоставяни ИТ услуги. Ние считаме, че идентифицирането и дефинирането на предоставяните и използваните ИТ услуги в организациите е необходимо условие за правилното стартиране на внедряването на ИТСМ.

2.3. Внедряване на ИТСМ

- *Мотивация за внедряване на ИТСМ.*

В Таблица 2 са дадени, подредени по честота, очакваните ползи от внедряването и използването на ИТСМ, представляващи компоненти на неговия ефект.

Като ползи с най-голяма честота са посочени подобряване управлението на информационното обслужване (48.4% от отговорилите) и повишаване ефективността и производителността на цялата организация (35.9%). Тези водещи оценки са напълно адекватни и заслужени за тези две направления, тъй като ИТСМ по своята същност е подход за подобряване на управлението на ИО, който води до повишаването на ефективността и производителността не само на ИО, но и на цялата организация. Еднакъв процент – 31.3% – от отговорилите виждат ползи от внедряването

Таблица 2

Очакван ефект и ползи от внедряването на ИТСМ

Ефект и ползи от внедряването на ИТСМ	Отговори		% от отговорите
	Бр.	% от отговорите	
5_7_1 Подобряване на управлението на информационното обслужване (ИО)	31	20,10%	48,40%
5_7_7 Повишаване на ефективността и производителността на цялата организация	23	14,90%	35,90%
5_7_4 По-добра интеграция между бизнеса и ИТ	20	13,00%	31,30%
5_7_5 Повишаване на ефективността и качеството на предоставяните ИТ услуги	20	13,00%	31,30%
5_7_6 Повишаване на удовлетвореността на клиентите от предоставяните ИТ услуги	20	13,00%	31,30%
5_7_8 Повишаване на качеството на произвежданата продукция и предоставяните услуги от организацията	16	10,40%	25,00%
5_7_3 ИО се фокусира върху клиента и неговите потребности от ИТ услуги	13	8,40%	20,30%
5_7_2 Превръщане на ИО в модерно ИТ подразделение	11	7,10%	17,20%
Общо	154	100 %	240,6%

Източник: Резултати от собствена обработка на анкетно проучване.

на ИТСМ в: по-добра интеграция между бизнеса и ИТ; повишаване на ефективността и качеството на предоставяните ИТ услуги и повишаване на удовлетвореността на клиентите от предоставяните ИТ услуги. След тях по важност се нареждат повишаването на качеството на произвежданата продукция и предоставянето на услуги от организацията (25%) и фокусирането на ИО върху клиента и неговите потребности от ИТ услуги (20.3%). На последно място организациите са посочили превръщането на ИО в модерно ИТ подразделение (17.20%).

Друг извод, който се налага, е, че такива важни направления на ефекта като повишаване качеството на произвежданата продукция и услуги и повишаване удовлетвореността на клиентите са с нулева тежест в групата организации, незапознати с понятието за ИТСМ. В групата на организациите, които са добре запознати с това понятие обаче, тези направления заемат челни позиции (с тегла 50% и 43% съответствено). Друга

характерна особеност при тези фирми е, че всички направления без тези с максимална и минимална честота са сравнително равномерно разпределени.

Всички посочени ползи и направления на формиране на ефекта от внедряването на ИТСМ едновременно с това са и мотивационни фактори за избора на ИТСМ като подход за усъвършенстване управлението на ИТ, а така също и очаквани положителни резултати от това внедряване. Тези резултати показват, че същността на ИТСМ е правилно разбрана от организациите и очакванията им за ползите от внедряването му са с адекватни приоритети.

- *Наличие на ИТСМ или негови елементи.*

В Таблица 3 са дадени използваните елементи на ИТСМ, подредени по низходящ ред на своята честота.

Таблица 3

Внедрени и използвани елементи на ИТСМ

Елемент на ИТСМ	Отговори		% от отговорите
	Бр	% от отговорите	
5_6_6 Helpdesk	35	9,10%	56,50%
5_6_1 Сървиз портфолио	29	7,60%	46,80%
5_6_8 Библиотека на програмното осигуряване (изходни и изпълним кодове, документация, ръководства и т.н.)	26	6,80%	41,90%
5_6_5 Сървисеск (Service desk)	25	6,50%	40,30%
5_6_7 Център за запитвания и заявки по телефона (Call centre)	25	6,50%	40,30%
5_6_2 Сървиз каталог	24	6,30%	38,70%
5_6_13 План за осигуряване на непрекъснатостта на бизнес процесите	22	5,70%	35,50%
5_6_3 Определени са нива на сървисите (Service Level)	21	5,50%	33,90%
5_6_10 ИТ счетоводство и бюджетиране	21	5,50%	33,90%
5_6_18 Система за управление на информационната сигурност (Information security management system)	21	5,50%	33,90%
5_6_4 Използване на съглашения за нивата на сървисите (Service Level Agreements)	19	5,00%	30,60%
5_6_4 БД на конфигурационните единици (Configuration management data base- CMDB)	17	4,40%	27,40%

5_6_15 ИС за управление на конфигурациите (Configuraton management information system (CMIS))	17	4,40%	27,40%
5_6_9 Самообслужващи сървиси (Self service)	16	4,20%	25,80%
5_6_19 Информационна система за управление на ИТ сървисите (ИТСМ)	16	4,20%	25,80%
5_6_12 План за управление на капацитета (за управление на ресурсите необходими за предоставянето на ИТ услуги)	13	3,40%	21,00%
5_6_16 Информационна система за управление на капацитета (Capacity Management Information system, CMIS)	13	3,40%	21,00%
5_6_11 Борд за оторизация на промените (Change Advisory Board)	12	3,10%	19,40%
5_6_17 Система за управление на знанията за сървисите (Service knowledge management system)	11	2,90%	17,70%
Общо:	383	100 %	617,7%

Източник: Резултати от собствена обработка на анкетно проучване.

От таблицата следва, че елементът с най-голяма честота (56.5%) е Helpdesk функцията, реализираща единна точка на контакт с ИТ подразлението за разрешаване на възникналите проблемни ситуации при използването на информационните системи и технологии. Това не е неочакван резултат и потвърждава широко използвания по света подход за внедряване на ИТСМ за получаване на бързи и значими резултатите още в самото начало на внедряване. Helpdesk системата е един от първите елементи на ИТСМ още от самото начало на неговото развитие. Внедряването на Helpdesk-а може да стане за по-кратко време, внедряването му е осезаемо за всички служители, а използването му започва да допринася ползи веднага. Именно това обяснява и избора на много организации да започнат с внедряването ИТСМ с внедряване на Helpdesk система. Интересно е и друго едно обстоятелство, че съществуват организации, които внедряват Helpdesk и Service desk системи, без да знаят и да осъзнават при това, че на практика започват внедряване на ИТСМ.

Service desk системата е с честота 40.3% и е на три позиции по-ниско от Helpdesk-а. Същата позиция заема и Call центърът, като най-първата форма на Helpdesk-а. Това се обяснява с обстоятелството, че Service desk функцията включва в себе си Helpdesk функцията, но е по-широка функция, свързана не само с регистриране и разрешаване на инциденти, но и с интеграция с други различни функции и процеси на ИТСМ като управление на проблеми, база знания за решения на проблемите, управление на конфигурациите, управление на капацитета, управление на

промените и др. Т.е. за функционирането на Servicedesk е необходимо да бъдат внедрени и други ИТСМ процеси, от което следва, че наличието на пълноценно функциониращ Servicedesk е признак за добро развитие на ИТСМ в организацията. С този критерий обаче трябва да се подхожда внимателно, защото невинаги се прави ясна разлика между Helpdesk и Servicedesk функциите.

От таблицата се вижда, че с недостатъчна тежест са такива ключови елементи на ИТСМ като тези, свързани с нивата на качеството на сървисите – определили са нивата на сървисите само 33.9% от организацията, а съглашения за нива на сървисите предлагат 30.6% от тях. Това отново потвърждава тенденцията, че внедряването на ИТСМ стартира с по-лесни и ефективни за внедряване елементи, докато такива ключови елементи, осигуряващи качеството на предлаганите продукти и услуги остават на заден план. Този извод е особено полезен по отношение на разработваната методика за внедряване на ИТСМ, в която би трябвало да бъдат заложили правилно определени приоритети на внедряваните елементи.

2.4. Проблеми на внедряването, използването и развитието на ИТСМ. Направления за тяхното разрешаване

- *Проблеми на внедряването, използването и развитието на ИТСМ*

При извършеното изследване като основни проблеми и трудности при внедряването и използването на ИТСМ от 168 респондента са отговорили 63 респондента или 37.5% от общия им брой. Този процент показва, че само около една трета от анкетираните имат сформирано мнение по този въпрос.

Както се вижда от таблицата, първите 5 проблема по важност са: липса на обучени кадри по ИТСМ; прекалено голям обем от информация за ИТСМ; непознаване на концепцията на ИТСМ; прекалено скъпо обучение и сертифициране на кадрите по ИТСМ и прекалено скъпо внедряване на ИТСМ.

Таблица 4

Основни проблеми и трудности при внедряването, използването и развитието на ИТСМ

<i>Проблеми и трудности при внедряване на ИТСМ</i>	<i>Брой отговори</i>	<i>% от отговорите</i>	<i>% от отговорите</i>
Липса на обучени кадри по ИТСМ	16	12,10%	25,40%
Прекалено голям обем от информация за ИТСМ	15	11,40%	23,80%
Непознаване на концепцията на ИТСМ	13	9,80%	20,60%

Прекалено скъпо обучение и сертифициране на кадрите по ИТСМ	13	9,80%	20,60%
Прекалено скъпо внедряване на ИТСМ	9	6,80%	14,30%
Липса на информация за различни подходи и варианти за внедряване на ИТСМ	8	6,10%	12,70%
Прекалено голяма сложност на процесите на ИТСМ и тяхното внедряване	8	6,10%	12,70%
Липса на информация за ефективни готови решения за ИТСМ	8	6,10%	12,70%
Скъпоструващи готови ефективни решения за ИТСМ	8	6,10%	12,70%
Прекалено скъпи консултантски услуги по ИТСМ	6	4,50%	9,50%
Липса на източници за запознаване с ИТСМ	5	3,80%	7,90%
Прекалено продължително внедряване на ИТСМ	5	3,80%	7,90%
Липса на подходящи консултанти по ИТСМ	4	3,00%	6,30%
Вътрешна съпротива на служителите от функционалните подразделения	4	3,00%	6,30%
Вътрешна съпротива на ИТ служителите	4	3,00%	6,30%
В продължителния и трудоемък процес на внедряване на ИТСМ се загубва първоначалната концепция и идеите на отделните елементи на ИТСМ	3	2,30%	4,80%
Липса на подкрепа от страна на функционалните подразделения	2	1,50%	3,20%
Липса на подкрепа от страна на висшето ръководство	1	0,80%	1,60%
ОБЩО	132	100,00%	209,50%

Източник: Резултати от собствена обработка на анкетно проучване.

- *Възможни решения на проблеми, касаещи внедряването, използването и развитието на ИТСМ*

Дефинирането на основните проблеми пред внедряването и използването на ИТСМ позволява да се потърсят и начини за тяхното преодоляване (Таблица 5).

Таблица 5
Проблеми и трудности при внедряването, използването и развитието на ИТСМ и направления и начини за тяхното разрешаване

<i>Проблеми и трудности при внедряване на ИТСМ</i>	<i>Направления и начини за разрешаване на проблемите</i>
Липса на обучени кадри по ИТСМ	Реализиране на подходящи форми на обучение (специализирани курсове, мастер класове, workshop, делови игри, симулации и др). Изграждане на собствени специалисти по ИТСМ, реализиращи център на знания за ИТСМ. Тези специалисти продължават обучението си с по-задълбочени курсове и сертифициране, а самите те обучават останалите специалисти на организацията. Използване на външни консултанти по внедряването и развитието на ИТСМ.
Прекалено голям обем от информация за ИТСМ	Правилна класификация на рамките, стандартите, методологиите, практиките по ИТСМ чрез дефиниране на техните цели, принципи, концепции, процеси и мястото им в системата на знания за ИТСМ. Тази класификация ще позволи, бързо да бъде извършвана оценка на съответната информация отнасяща се за ИТСМ.
Непознаване на концепцията на ИТСМ	Създаване и поддържане на концептуален модел на ИТСМ, в който са представени концепциите, принципите, идеите, описание на процесите и активностите на високо ниво. Институционализиране на поддръжката и развитието на концептуалния модел. Създаване на сервисна и ИТСМ култура в организацията. Използване на външни консултанти.
Прекалено скъпо обучение и сертифициране на кадрите по ИТСМ	Сертифициране на малък брой специалисти, които да обучават останалите и да участват на всички етапи от разработката и реализацията на проектите по ИТСМ и в дейностите по неговото използване и развитие.
Прекалено скъпо внедряване на ИТСМ	Поетапно внедряване. Създаване на дългосрочна програма от проекти. Правилно определяне на обхвата, процесите, дейностите, елементите и приоритетите на ИТСМ системата.

Липса на информация за различни подходи и варианти за внедряване на ИТ-СМ	Анализ на добрите практики за ИТСМ. Бенчмаркинг (анализ и сравняване с опита на водещи и сродни организации) по внедряването на ИТСМ. Осъзнаване, че внедряването на ИТСМ за конкретната организация е уникален процес. Приемане на подход за интеграция на ИТСМ системата със съществуващата система за управление. Адаптиране, интеграция и самоорганизация вместо внедряване чрез спазване на твърдо определени рамки.
Прекалено голяма сложност на процесите на ИТСМ и тяхното внедряване	Създаване и поддържане на многослоен модел за управление на ИТСМ системата, състоящ се от нейното описание на концептуално, логическо и физическо ниво. Начини за преодоляване на сложността – разбиване на части, определяне на приоритети, поетапно финансиране и внедряване.
Липса на информация за ефективни готови решения за ИТСМ	Събиране на информация за готовите решения за ИТСМ. Оценка на техния обхват, функционалност, ефективност. Изучаване на чуждия опит по практическото използване на отделните готови решения.
Скъпоструващи готови ефективни решения за ИТ-СМ	Оценка на собствените възможности за придобиване на готово решение. Изчисляване на показатели за възвръщаемост на инвестициите. Оценка на ефективността на готовото решение и анализ на отзиви за практическото му използване. Закупка по части на отделни модули.
Прекалено скъпи консултантски услуги по ИТСМ	Намиране на подходящи външни консултанти. Минимализиране на времето и повишаване на ефективността на тяхното използване. Обучение на собствени кадри и поддържане на тяхната висока квалификация.
Липса на източници за запознаване с ИТСМ	Анализ на отделните източници за ИТСМ. Поддържане на набор от проверени, достоверни, качественни и ценни източници на знания за ИТСМ. Оценка на източниците на знания за ИТСМ, в т.ч. и по цената на придобиване на знанията.
Прекалено продължително внедряване на ИТСМ	Създаване на програма от проекти, синхронизираща дейностите по отделните етапи на внедряване и елементи на ИТСМ. Управление на знанията по ИТСМ.

Липса на подходящи консултанти по ИТСМ	Определяне на подходящи външни консултанти. Създаване на свои вътрешни консултанти. Използване на опита на сродни организации.
Вътрешна съпротива на служителите от функционалните подразделения	Преодоляване на вътрешната съпротива на служителите чрез съвместно обсъждане и разясняване на концепциите, целите, процесите, дейностите, ролите, задълженията по ИТСМ. Разясняване на ползвите и вредите от внедряването /невнедряването на ИТСМ. Стимулиране и мотивиране на служителите. Изграждане на убеждение, че ИТСМ е най-добрият начин, ИТ подразделението да доставя ценност на цялата организация. Създаване на сървисна култура в организацията.
Вътрешна съпротива на ИТ служителите	Аналогично на т.17. Участие на ИТ служителите във внедряването, използването и развитието на ИТСМ. Правилно разпределение на ролите, произтичащи от ИТСМ между служителите. Създаване на ИТСМ култура в ИТ подразделението.
В продължителния и трудоемък процес на внедряване на ИТСМ се загубва първоначалната концепция и идеите на отделните елементи на ИТСМ	Създаване на многослоен модел на управление на ИТСМ системата. Поддържане в актуално състояние на този модел. Управление на знанията за ИТСМ. Одобряване на промените в ИТСМ системата само след оценка на съответствието им с концептуалния модел и оценка на последствията от тези промени, в т.ч. и чрез логическия и физическия модел на ИТСМ системата. Поддържане на функцията на регенерация на управлението на ИТСМ. Регенерация на проектите и елементите на ИТСМ системата.
Липса на подкрепа от страна на функционалните подразделения	Задължително привличане на подходящи служители от всички функционални отдели при обсъждането на концепциите, формирането и изпълнение на проектите по ИТСМ.

Липса на подкрепа от страна на висшето ръководство	Вземане на решение от страна на висшето ръководство за определяне на ИТСМ като стратегическо направление, осигуряване на необходимите средства за инвестиции, извършване на внедряване на ИТСМ и трансформация на начина на функциониране и управление на ИО и на цялата организация. Осъзнаване на обстоятелството, че ИТСМ означава коренна промяна на цялата организация, а не само на ИО. Висшето ръководство одобрява ИТСМ програмата от проекти, подкрепя реализацията ѝ и участва в осъществяването на контрол по ИТСМ.
--	--

Източник: Собствена разработка.

Заклучение

Развитието на информационните технологии предполага трансформация на начина на управление и функциониране на информационното обслужване. Основната идея е, то да бъде способно да предоставя съвременни, качествени и ефективни ИТ услуги на бизнеса. Това може да се постигне на база на внедряването на система за управление на услугите ИТСМ.

За успешното осъществяване на тази трансформация е намерен общ подход, основан на методика за създаването и внедряването на многослоен модел за управление на ИТ обслужването, интегриращ най-подходящите рамки и стандарти за ИТСМ и поетапно реализиращ този модел чрез програма от проекти.

Анализът на получените резултати от направеното изследване изцяло потвърждава хипотезата на изследването, че независимо от различния профил на организациите (отраслова принадлежност, предметната област, териториална структура, размер, ресурсни възможности, националност), трансформирането на ИТ обслужването към модел за предоставяне на услуги на тяхното управление е успешно.

ИТСМ може да се представи като подход, който при правилна реализация неминуемо ще доведе до по-добро взаимодействие между ИТ обслужването и другите функционални звена на организацията. Ще реализира повишаване на качеството на предоставяните продукти и услуги, редуциране на разходите и повишаване на ефективността и ефикасността на функциониране на цялата организация, която го прилага.

Проведеният анализ показва, че ИТСМ е известен, разпознаваем подход за усъвършенстване на управлението на ИО в нашата страна. Процесът на внедряване, използване и развитие вече е започнал и разширява

своя обхват, въпреки че все още не е достигнал до степен на широко разпространение.

При анализа на очакваните ползи от внедряването на ИТСМ са открити направленията, които са най-значими за формирането на ефекта от използването му в организациите. Тези направления определят и направленията на усилията, които трябва да бъдат предприети за реализирането на очакваните ползи и ценност за организацията.

Специално внимание в изследването е отделено на анализа на проблемите и трудностите, стоящи пред внедряването и развитието на ИТСМ. Оценката на степента на важност на проблемите и анализът на взаимовръзките между тях позволяват да се формират възможности и начини за тяхното разрешаване. На тази база може да бъде създадена методика, гарантираща във висока степен успешното внедряване и развитие на ИТСМ, а също така реализиране на неговите предимства и ползи за организацията.

Резултатите от направеното изследване на състоянието и перспективите в развитието на ИТСМ в България могат да се представят като част от цялостния анализ на приложението на информационните технологии в управлението на информационното обслужване и ще бъдат основа за бъдещи сравнения и анализи, защото предоставянето на услуги е изключително динамична и бързоразвиваща се технологична среда.

Предложеният многослоен модел на система за управление на ИО може да бъде положен в основата на методика, позволяваща успешна трансформация на ИО и допринасяща в максимална степен за успешното управление на организациите.

Използвани източници

- Върбанов, Р. и др. (2009). Информационни технологии в бизнеса. (в съав.). Велико Търново:Faber.
- An IDC whitepaper. (2017). Excellence in the Digital Economy: a blueprint to success. Retrieved November, 14, 2017 from <http://www.idc.com/promo/thirdplatform/RESOURCES/ATTACHMENTS/DXBlueprint.pdf>
- ITIL Service strategy. (2011).London:TSO
- Laudon, K. C., Laudon, J. P. (2013). Management Information Systems. Managing the digital firm. 12-th edition. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Service Delivery. (2003). Service Delivery.Best practice. ITIL-The key of managing IT services. Version 2.0. TSO [CD-ROM].
- The official introduction to the ITIL Service Life Cycle. (2007). London : TSO.
- ISO/IEC 38500:2015. Information technology — Governance of IT for the organization. Retrieved November 07, 2017 from <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso-iec:38500:ed-2:v1:en>
- The official introduction to the ITIL Service Life Cycle. (2007). London : TSO.