



ספריית Mr. ITIL

מהי מתודת

ITIL® ?

הסבר פשוט ובעברית על ITIL 2011...

כל הזכויות שמורות ©

אין להשתמש, להעתיק, לפרסם או לשכפל ללא אישור המחבר. בהיתן אישור שכזה - כל עותק יישא את הכיתוב הבא:
"ITIL® is a registered trade mark of AXELOS limited, UK."



נכתב על-ידי: בני קמין
מנכ"ל ITIL Consulting

ינואר 2014

מבוא: מה זה ITIL?

מתודת ITIL זוהי **שיטה לניהול IT**. למעשה: השיטה הפופולארית והמקובלת בעולם לניהול מערכות מידע. זהו סט של הנחיות כיצד צריך להקים ולתפעל את מערכות המידע כדי שיתאימו עצמן לצרכים של הארגון. המתודה מכילה המלצות כיצד לתת שירות למשתמשים, שירות שיעזור להם להשתמש במערכות המידע ולבצע ביעילות את עבודתם, ובכך לגרום לארגון להשיג את מטרותיו (הגדלת הרווח? הרחבת העסקים?). ההנחיות הללו מתבססות על הניסיון המצטבר (Best Practices) העולמי, והן נועדו לסייע למנמרים ולמנהלי התשתיות לארגן ולבצע את עבודתם טוב יותר.

ניהול. למה אנחנו צריכים לנהל?

הצורך ב"מפקד" או "מנהיג" התחיל במלחמות והמשיך בכלכלה: אין כמו כישלון צורב כדי להבהיר בשביל מה נדרש מנהיג. כן, זו האמת: אנחנו שונאים מנהלים, אבל מבינים את הצורך בהם רק לאחר שחווינו כישלון. ומאותו רגע יש לנו המון דרישות מאותו אדם: אנחנו מחפשים "מנהיג מלידה", כזה שיודע איך להניע אנשים למטרה משותפת בעזרת אישיות ממגנטת. מנהיג שיגיע "בילט-אין" עם יכולת להגביר מוטיבציה ולגרום לאנשים להתאמץ ולהשיג יחד הישגים למען החברה. אבל... לא כל המנהלים כריזמטיים כמשה רבנו וג'ון קנדי. כדי לפתור את המחסור אנו פשוט מאמצים שיטות ניהול ממנהלים שכבר התנסו, ושהם יודעים בדיוק את הדרך שמובילה למטרה. וזו בדיוק מה שעושה מתודת ITIL: מספקת למנהלים אוסף של תובנות מהניסיון שלהם. את שיטת העבודה הבדוקה לניהול IT, שיטה שהוכחה כמוצלחת.

מהיכן בא הצורך ב-ITIL?

בשנות השמונים, כשמחשבים ובמיוחד תקלות מחשבים הפכו חלק מחיינו, מנהלים התחילו לשאול את עצמם: למה מערכות מידע נופלות כל הזמן? ולמה תמיד תקלות מיחשוב באות בהפתעה? האם באמת נפילת מחשב היא "כוח עליון"? אולי קיימת שיטה לנהל נכון את ה-IT כמו כל עסק? הבריטים היו הראשונים לצאת ולחפש את אותו ה-IT שעובד נכון, ולצורך כך הם חקרו את הניסיון המצטבר של אלפי ארגונים בעולם, ומצאו את תפקידו האמיתי של ה-IT: **לסייע לארגון לעשות עסקים ע"י מתן שירותי מערכות מידע!** זו לא מחלקה טכנולוגית שמסתפקת ב"לתחזק את מערכות המחשב", אלא חלק מהמנגנון לעשיית עסקים! ומה המשמעות? אם ה-IT הוא ספק שירות ולא אוסף של טכנאים – אזי יש צורך לנהל את ה-IT כגוף נותן שירות, ולא כגורם תחזוקה טכנית בלבד, כלומר יש צורך בשינוי המצב הקיים. איך עושים שינוי שכזה? בדיוק בשביל זה נכתבו הספרים של ITIL: אלה ספרים עם המלצות איך להפוך את הגוף הטכנוקרטי לספק שירותי מערכות מידע.



האתגר: לספק שירותי מערכות מידע – בעזרת יישום תהליכי עבודה

המטרה עכשיו ברורה: אנחנו צריכים לארגן את ה-IT שלנו כגוף שמספק שירותים, ושצריך למצוא **שיטה** לנהל את אנשי ה-IT, כדי להגיע למטרה הזו. איך עושים את זה? באותו מחקר שערכו הבריטים הם מצאו שהדרך להפוך גוף ממוקד טכנולוגיה לגוף ממוקד שירות הוא: ליישם תהליכי עבודה חדשים.



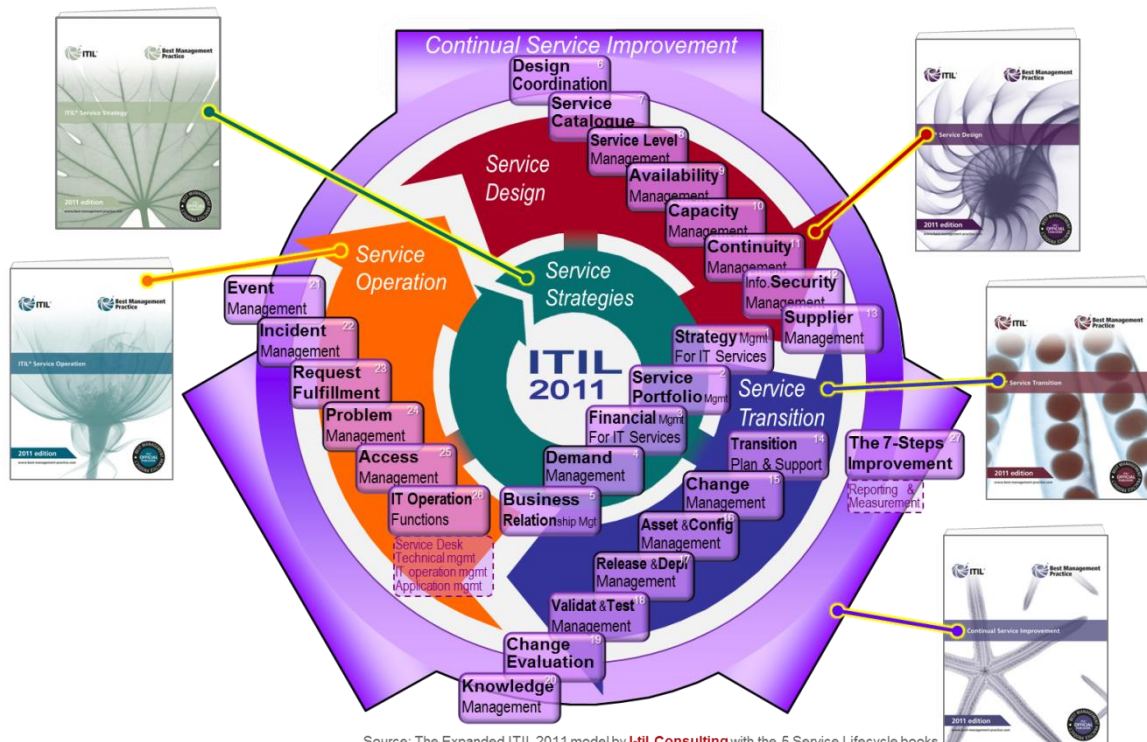
הרעיון לנהל ארגון שלם תוך חלוקה לתהליכים-תהליכים נלקח מעולם ה-ERP (מערכות לניהול הארגון כדוגמת SAP). מערכות שכאלה מתחלקות ל"מודולים".

לדוגמה: מודול מחסנים, מודול כספים, מודול HR. כל מודול מדבר בשפה של האנשים שישתמשו בו, שכן ככה קל יותר ליישם את המודולים. ולאחר יישום של יותר ממודול אחד – ה-ERP יודע לשתף מידע ביניהם: מודול הכספים מקבל אוטומטית את מחיר הבורג שנכנס כרגע למחסנים. גם ITIL בנוי באותה הצורה: כל תהליכי העבודה ב-IT חולקו ל-27 תהליכים ברי-יישום, וככל שניישם יותר תהליכים כך יתנהל ה-IT שלנו טוב יותר.

ומה מכיל כל תהליך עבודה?

תהליך עבודה מגדיר לכל צוות את תרשים הזרימה של מה שהם צריכים לעשות: ממי הם צריכים לקבל מידע, איך הם מעבדים את המידע, ולמי הם צריכים למסור את המידע המעובד. יש תהליך עבודה ייחודי לכל צוות של אנשי מקצוע: מומחי שו"ב, מוקדני Service Desk, אנשי אבטחת מידע, אנשי כספים, אנשי פיתוח וכד'. לכל קבוצה יש את התהליך שלה בהתאם לחלק שלהם באספקת שירותי מערכות המידע.

במתודת ITIL ישנם 27 תהליכים (למעשה האלה 26 תהליכים ו-4 פונקציות), שמחולקים ל-5 שלבים במחזור חיי השירות, כל שלב מתועד בספר:



Source: The Expanded ITIL 2011 model by I-til Consulting with the 5 Service Lifecycle books

חמשת השלבים במחזור חיי השירות

ואלו הם חמשת הספרים שמתארים כל אחד מהשלבים:



1. אסטרטגיית השירות – Service Strategy: אלו הם 5 תהליכים שמנחים אותנו איך לנתח את המטרות



העסקיות והצרכים של הארגון כדי שנתאים את מערך ה-IT לצרכים הללו ואת אסטרטגיית השירות שאנו מספקים. המפתח כאן הוא מציאת "ערך עסקי ללקוח". זו מחשבה עסקית: לחשוב כמו לקוח, לא כאיש מיחשוב, ולהביא תועלת למרות אילוצי טכנולוגיה, משאבים, יכולות, וכד'.

ואלו הם 5 התהליכים: תהליך **תכנון אסטרטגי** (Strategy Mgmt. for IT Services) להקמת מערך IT ממוקד בעסקים, על-פיו מגדירים את **פורטפוליו (סט) השירותים** שיסופקו (Service Portfolio Mgmt.), מבוסס על הבנת **צרכי הלקוחות** (Demand Mgmt.), תוך עמידה במסגרת **תקציב** (Financial Mgmt. for IT Services). וכאן גם מוגדרים ומנהלים **הקשרים בין ה-IT לארגון**, **Business Relationship** וכיצד שומרים עליהם.

2. תכנון השירות – Service Design: אלה הם 8 תהליכים שמסייעים לנו בתכנון התשתית הניהולית (המטה



של המנמ"ר, Office of the CIO) שתבטיח אספקת שירותי IT לארגון. כאן נקבל המלצות על תהליכי המטה שיסייעו למנהל ה-IT לנהל את מערכות המידע שתחת אחריותו.

ואלו הם 8 התהליכים: תהליך **תיאום בין ספקי השירות ב-IT** (Design Coordination) כדי כל שהלקוחות שלנו יקבלו שירותי מערכות מידע ברמת **השירות המוסכמת** (Service Level Mgmt.), תהליך **ניהול קטלוג השירותים** (Service Catalog), ותהליכים שיבטיחו אספקת שירותים בביצועים גבוהים ללא **חריגות קיבולת** (Capacity Mgmt.), **בזמינות גבוהה** (Availability Mgmt.), **ברציפות** מלאה גם בשעות חירום (Continuity Mgmt.), וברמת **אבטחת מידע** ראווה (Information Security Mgmt.). כמו כן קיים כאן תהליך **ניהול ספקי השירות** (Supplier Mgmt.), לוודא שכל תקלה מועברת לגורם המטפל המתאים.

3. העברת שירותי IT לייצור - Service Transition: אלה הם 7 תהליכים שנועדו לטפל בגורם העיקרי לתקלות IT: הכנסת שינויים למערכות המידע. תהליכים אלה מסייעים להעברת מערכת מידע מהפיתוח לייצור,



תוך טיפול מלא במחזור חיי האפליקציה. ואלו הם 7 התהליכים: התהליך שעוסק בתכנון פרוייקטי היישום (Transition Planning and Support) (בדומה לפעולת ה-PMO בארגון), תהליך ניהול השינויים (Change Mgmt.), תהליך ניהול הרכוש והתצורה (Service Assets and Configuration Mgmt.) שמסייע למנוע שגיאות באפליקציה אחת יפגע בשירותים אחרים, תהליך ניהול השחרור לייצור וההפצה (Release and Deployment Mgmt.), כולל ביצוע בדיקות כוללות (Service Validation and Testing Knowledge), ולסיום נודא התאמה בין השינוי לדרישה שנתבקשה (Change Evaluation). במהלך הטיפול בשינוי ובמחזור חיי האפליקציה עלינו לנהל את המידע (Knowledge Mgmt.), ע"מ למנוע חזרה על תקלות.

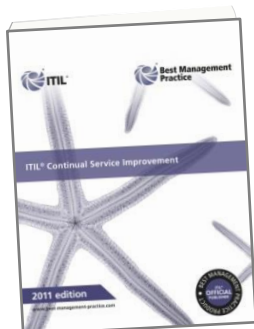
4. ניהול התפעול - Service Operation: אלה הם 5 התהליכים ו-4 הפונקציות שמגדירים את תהליכי ניהול



התפעול היומיומי של המערך הטכנולוגי. כאן מגדירה המתודה את הפעולות שכדאי שנבצע כדי לשמור על רמת שירות גבוהה שתסייע לארגון לעשות עסקים. ואלו הם 5 התהליכים: התהליך לאיסוף וניתוח המידע על האירועים (Event Mgmt.), שקרו בעזרת מערכות שליטה ובקרה (ש"ב), התהליך לניהול השירות (Incident Mgmt.), והטיפול בלקוחות בעזרת מוקד השירות (Service Desk) במקביל לאספקת כלים לשירות עצמי (Request Fulfillment), תהליך לטיפול וניהול הבעיות (Problem Mgmt.), וכן התהליך לניהול הגישה למידע ללקוחות (Access Mgmt.).

כמו כן קיימים כאן 4 פונקציות לתפעול ה-IT: ניהול מוקד השירות (Service Desk Function), ניהול רצפת הייצור הטכנולוגית (Technical Management Function), ניהול התפעול (IT Operations Mgmt. Function) וניהול האפליקציות (Application Management Function).

5. שיפור מתמיד בשירות - Continual Service Improvement: זהו תהליך 1 שנועד לאתר, לבחון ולנתח



הזדמנויות לשיפור השירות. הספר מציג שיטות לבקרה על תהליכים תוך שימוש במדדים ובהיסטוריה של תקלות להשגת שיפור באיכות שירותי מערכות המידע. שלב זה ממליץ על איסוף מדדים ובחינת המגמות, מבדקים, הערכות מצב, וסקרי שביעות רצון. התהליך היחיד שקיים בשלב זה הוא שיטת 7 השלבים לשיפור השירות (The 7 Steps Improvement).

התועלות מיישום ITIL בארגון

- **הקטנת מספר התקלות והפחתת משך הטיפול בתקלה.**
מתודת ITIL ממליצה על דרכים לשפר את שיטות גילוי התקלות, ומקיימת. השיטה כוללת דרכים לאיתור פרו-אקטיבי מוקדם של אירועים, תהליך לניהול נכון של מחזור חיי תקלה, ומנגנונים להפקת ויישום לקחים מתקלות שכבר קרו. פעולות אלה מביאות להקטנת מספר התקלות במערכות המידע, והפחתה במשך הטיפול בתקלות שכבר קרו. הנושא יושם גם בארץ, והוכיח את עצמו.
- **שיפור השירות ללקוחותינו והגברת שביעות הרצון שלהם.**
תקלות מחשב פוגעות בתפקוד השוטף, וגורמות נזק שפוגע מידית בלקוחות החברה וברווחיותה. מהניסיון מסתבר שמרגע שעובד IT הבין את תפקידו בשרשרת השירות, רק מעצם המודעות לחלקו – הוא משפר את מהירות הטיפול בתקלות. ובשלב הבא הוא מפנים שעליו להבטיח ששירותי מערכות המידע יסופקו בזמינות גבוהה, בביצועים מתאימים וללא תקלות, ואז גוברת שביעות רצון הלקוחות. שביעות רצון זו מגבירה את יעילות עובדי הארגון, ואת כלל הרווחיות שלו.
- **חיזוק הקשר בין תקלה טכנית לשירותים/ ללקוחות שנפגעו.**
לא מעט ארגוני IT מתמקדים בתפעול הטכנולוגיות, ללא קשר לדרך בה הלקוחות משתמשים בהן. כדי לסייע לאנשינו להתמקד בלקוחות ובשירותי מערכות המידע שאנו מספקים להם – מתודת ITIL ממליצה על דרכים למפות את הקשר בין הציד הטכנולוגי שאנו מתפעלים למוצרים שאנו מספקים, ולקבוצת המשתמשים. קשר שכזה מאפשר לספק ללקוחות מידע על תקלה טכנית בשפה שלהם. שיטת עבודה זו מציעה דרכים ליצור קשר עם הלקוחות מוקדם ככל האפשר, כדי שהם יוכלו להיערך מבעוד מועד לעבודה בדרכים חלופיות.
- **מנגנוני החלטה על עדיפויות לטיפול בתקלה.**
מערכות השו"ב שמדווחות על תקלות אינן מספקות את היכולת להבין את הקשר שבין נפילה של רכיב מחשוב לבין המערכות שנפגעו/ השירותים שנעצרו/ הלקוחות שנפגעו/ המשמעות העסקית של הנפילה. לאחר יישום מערך ניהול תצורה אנו יכולים לראות את הקשר שבין אירוע מחשב לבין השירות שנפגע. בכך מאפשר לעובדי ה-IT להבין את המשמעויות העסקיות של כל תקלה.
- **הגברת המוטיבציה של העובדים.**
זמינות ורציפות של מערכות מידע הן גורם מיידי להגברת שביעות הרצון של הלקוחות. אלא שהכנסת שיטות מסודרות תורמת לא רק ללקוחות. במחקרים נמצא כי גם המוטיבציה ושביעות הרצון של עובדי ה-IT השתפרו לעין-ערוך עם הכנסת תהליכי עבודה מסודרים ע"פ ITIL.

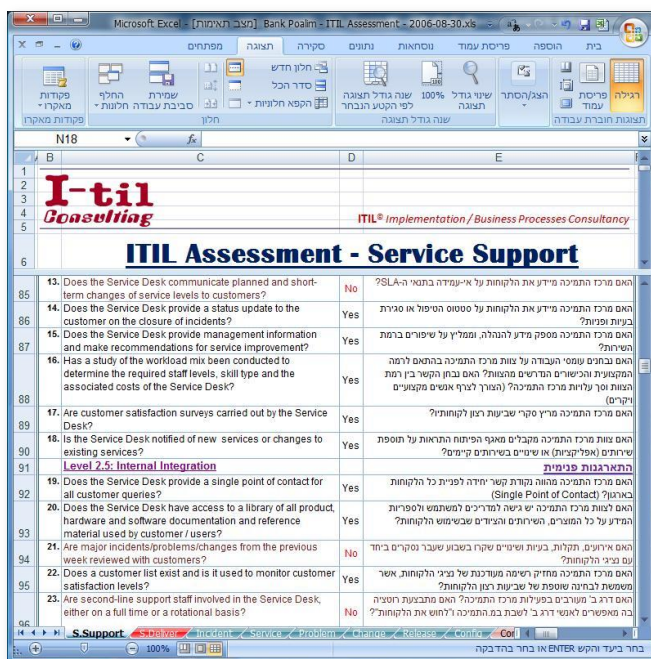
איך עושים את זה, בתכל"ס?

יש 3 דרכים מקובלות להתחיל וליישם ITIL. ואלו הן (מהזולה ליקרה):

1. ביצוע סקר ITIL Assessment וגיווש תכנית פעולה.
2. איתור התהליכים שהם בבחינת Quick Wins והתנעת פרוייקט ליישום השיטה.
3. יישום עצמי של השיטה (מתאים לארגונים קטנים בלבד).

1. ביצוע סקר ITIL Assessment וגיווש תכנית פעולה

זוהי הדרך הפשוטה והמהירה להתניע את תהליך יישום ITIL בארגון. הרעיון הוא למצוא במהירות את



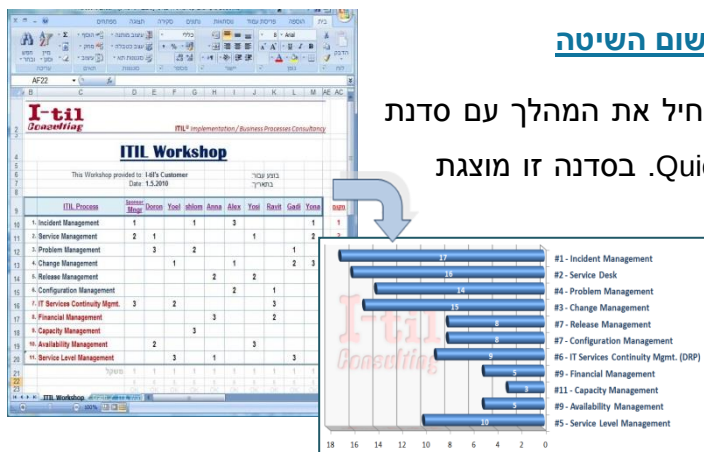
הפערים בין המצב הקיים בשטח לבין המלצות ITIL, שהם תהליכי העבודה המקובלים כיום ב-ITs בעולם (מבוססים Best Practices). הסוקר מבצע מפגשים עם מנהלי צוותים ולקוחות ה-IT, בוחן את תהליכי העבודה אל-מול המודל, ובונה את מפת פערים ("Gap Analysis") בין המצב ב-IT להמלצות ITIL.

בעזרת המידע שנאסף מכינים דו"ח של פעולות לביצוע מיידי, שהם ה-"Quick Wins": הפעולות מהן מומלץ להתחיל על-מנת לשפר את תפקוד ה-IT. שאר הפערים נרשמים בהמשך הדרך.

לסיום מוצגים הממצאים והמתווה למימוש: תחילה למנמ"ר/ מנהל התשתיות, ובהמשך למנהלי הצוותים. בידי המנמ"ר נשאת תכנית פעולה ליישום תהליכי עבודה על-פי ITIL. תכנית זו יכולה לשמש כבסיס לפרוייקט בביצוע עצמי או כתכנית ליישום בעזרת יועץ.

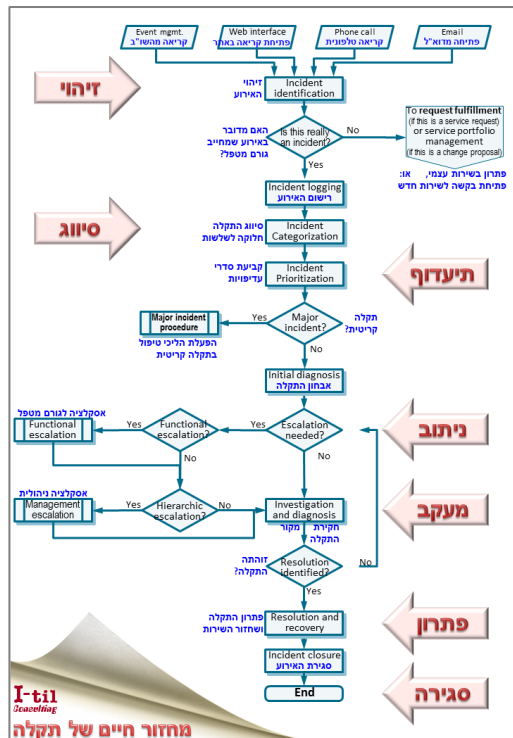
2. איתור ה-Quick Wins והתנעת פרוייקט ליישום השיטה

כדי להגדיר את סדר יישום התהליכים מומלץ להתחיל את המהלך עם סדנת ITIL Workshop, שמספקת את רשימת ה-Quick Wins. בסדנה זו מוצגת המתודה לראשי הצוותים, ובסיומה מביע כל אחד את דעתו בדבר התהליכים החשובים, התשובות מוצגות מיידית בגרף העדיפויות.



פרוייקט היישום עצמו מתבצע ב-7 שלבים לכל אחד מהתהליכים:

1. **הבנת כלל הפערים בתהליך הקיים.** היישום מתחיל במפגשי Awareness שיימשכו עד שהמנהלים הרלוונטיים מבינים את הפערים בין המצוי לרצוי. ניתן ורצוי לשתף עובדים/ לקוחות במפגשים.



2. **גיבוש תהליכי עבודה מתאימים לארגון.** על מנת להצליח

ביישום תהליכי עבודה יעילים יש להתניע עבודת מטה

מסודרת ולהחליט על תהליך העבודה הרצוי, תהליך

שיתאים ליכולת של אנשינו לאמץ ולעבוד עם התהליך

שמגובש. מומלץ להיעזר בתובנות של ITIL למציאת

התהליך המושלם. סוד ההצלחה כאן הוא שיתוף העובדים

בגיבוש תהליכי העבודה שיקבעו כיצד הם יעבדו בעתיד.

התוצאה הסופית תתועד במסמך: נוהל עבודה, הגדרת

תפקידים, הגדרת אחריות, תבניות עזר (Templates) וכד'.

3. **התנעת "קמפיין" להגברת המודעות.** על מנת למנוע

התנגדות עתידית לשינויים המוצעים – יבוצעו פעולות

להגברת המודעות ושיתוף כלל משתמשי התהליכים

בגיבוש התהליכים והנהלים. יועברו הרצאות ויופץ ידע על

השיטה, על מנת להכין את הקרקע לאימוץ שיטת העבודה

החדשה. קמפיין זה הינו חלק מתהליך מבוקר להחדרת שינוי בהתנהגות ארגונית (Managing the

Change), והוא מונע את העיסוק העתידי בפירוק התנגדויות.

4. **בחירת כלים.** הטמעת תהליכי העבודה לפי ITIL לא מחייבת יישום של כלים, אך לעיתים קרובות

ההטמעה תהייה קלה ומהירה יותר בעזרת כלי תומך: כלי לניהול Service Desk, כלי לניהול שינויים וכד'.

אבל יש לשים לב: אלו הם כלים שתומכים בתהליך! כך שהדרך היחידה שמבטיחה יישום מוצלח הוא קודם

לתכנן את התהליך הרצוי ואז להתאים לו כלי. להגדיר תחילה את הפונקציונאליות שנגזרת מתהליך

שהותאם לארגון. קודם פונים לארכיטקט להגדרת הפונקציונאליות והמראה של הבית, ואחר כך למהנדס

שיבנה אותו – כך גם ב-IT יש לתכנן תחילה את התהליך ורק אחר כך להתאים לו כלי. וכאן גם מומלץ

להיעזר ביועץ אובייקטיבי שלא מחויב לאחד הספקים, לכתובת מסמך אפיון ורשימת הדרישות מהכלי.

5. **יישום תהליכי העבודה תוך הדרכת וליווי המשתמשים.** מלאכת היישום תכלול הדרכה, ליווי ובקרה.

ההדרכה תכלול הסברים על הסיבות לכל אחד משלבי התהליך, על המשמעויות של חריגה מהתהליך

המוצע, ועל שיטה הנדרשת בה עובדים עם הנהלים בצורה היעילה ביותר. הליווי יאפשר לכל עובד לוודא

כי הוא משתמש נכון בתהליך.

6. **מדדים.** לאחר סיום הטמעת הנהלים תותנע פעילות לאיסוף מידע נומרי על התהליכים שבנוהל. המספרים

יתועדו בכלי ניהול מדדים, ואחת לחודש תתבצע ישיבת ניתוח המגמות והפקת המלצות לשיפור.

7. **התנעת מנגנוני בקרה.** כדי לוודא כי העובדים מבצעים את כל התהליכים החדשים – מומלץ להקים מנגנון מבדקים (Review), על מנת לאושש שהעובדים משתמשים בנהלים כראוי, והתהליך מבוצע כמתוכנן.

3. יישום עצמי של השיטה (מתאים לארגונים קטנים בלבד)

ספוילר / אזהרה: מדובר בצעד יקר ומסוכן !

יישום עצמי של ITIL מתאים לארגונים קטנים: ארגונים שביחידת ה-IT שלהם ישנם פחות מ-15 עובדים. ארגון לא אחראי ינסה ליישם את השיטה בעזרת "ידע מהאוויר". ארגון אחראי יתחיל את היישום בהדרכות על גישת השירות ושיטת ניהול השירות. בסיום פרק ההדרכות יוכל הארגון לאמץ את ההמלצות המרכזיות שמציעה המתודה.

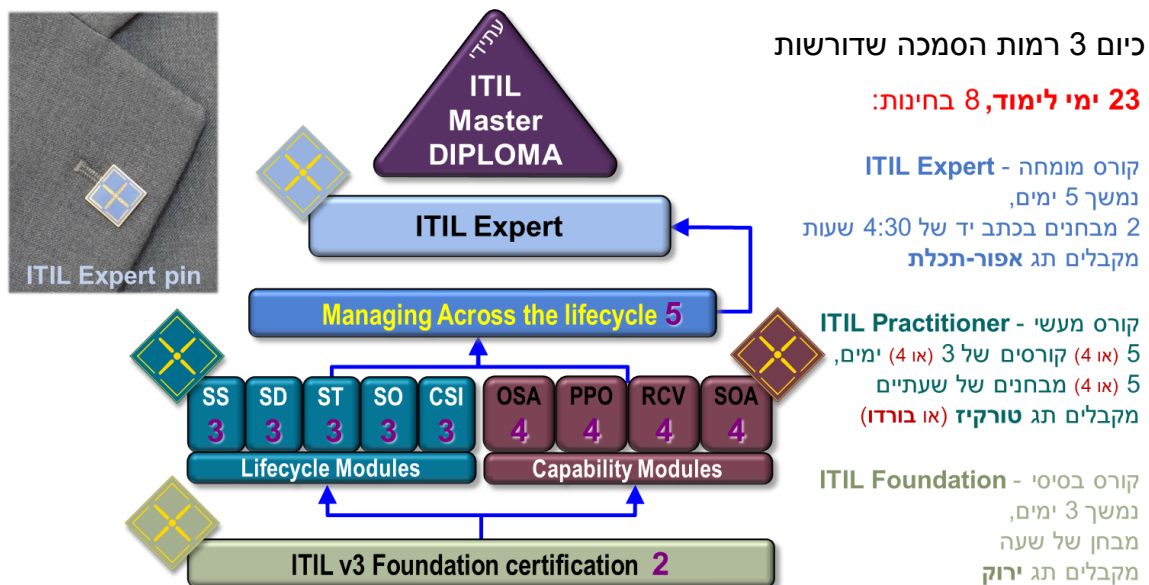
לדוגמה: חברת סטרטאפ שבעקבות יום הדרכה על ITIL בחרה להקים מוקד שירות ותהליכי טיפול בשו"ב.

אלא שבישראל קיימת בעיה קטנה: ארגונים גדולים שאינם מודעים שהם כבר לא ארגון קטן. ארגונים שלמרות שיש להם עשרות עובדי IT ומאות שרתים – עדיין מתנהלים כחנות מכולת קטנה במקום לעבוד כסופרמרקט גדול. ואם יש שם מנמ"ר שבטוח ש"Everything you can do - I can do better" – הסיכוי לאמץ תובנות מניסיונם של אחרים קלוש.

לדוגמה: חברה ששלחה מספר מנהלים לסדרה של הדרכות ITIL, במטרה לבצע באופן עצמאי את פעולת היישום. החברה הפסידה זמן וכסף בתהליך "ניסוי וטעיה" עד אשר הארגון הצליח לאמץ תובנות מ-ITIL. טעויות שכאלה עלולות לעלות הרבה, ולכן שיטה זו נחשבת ליקרה מכולם.

מסלול הסמכות אישיות ל-ITIL

מאחר ומתודת ITIL הם אוסף של המלצות, הרי שארגון לא יכול לקבל הסמכה שהוא "תואם ITIL". אבל למשתתפים בתכנית ההדרכות של ITIL יש אפשרות לקבל הסמכות. בסיומה של כל הדרכה ניגשים המשתתפים למבחן, ובמידה ועמדו בו - הם מקבלים תג בצבע שמתאים לרמה שהשיגו.



כלומר: כדי להפוך ליועץ ITIL Expert יש לעבור 7 קורסים שנמשכים 23 ימי לימוד, וכן לעבור 8 בחינות שנמשכות 20 שעות. התהליך נמשך שנה-שנתיים. הקורסים בארץ מועברים ע"י חברת [HP](#). כיום (2013) בעולם ישנם 1.5 מיליון מוסמכי ITIL Foundation, וכמה אלפי מוסמכים לדרגת ITIL Expert.

ההיסטוריה של ITIL

מזה שנים מסתובב בעולם הסיפור שהמקור של ITIL הוא במלחמת פוקלנד (1982), שבמהלך וועדת החקירה שהייתה עם סיום המלחמה צץ הצורך להכניס סדר גם ביחידות המחשב הממשלתיות הבריטיות. הסיפור על טילי האקסוסט הארגוניים שהטביעו את המשחתת "שפילד" הוא אכן סיפור אמיתי, אך לקשר בינו ל-ITIL אין כנראה אחיזה במציאות.

ההיסטוריה האמיתית של ITIL מתחילה בשנת 1986. לממשל תאצ'ר נמאס מתקלות המחשב המטרידות ומהתלות העצומה של ממשלת בריטניה במערכות מידע. ועל כן יזמה סוכנות התקשורת והמיחשוב הבריטית (CCTA) מחקר לאתר את שיטת הניהול המועדפת ל-IT.

מתודת ITIL התחילה בכלל כ-GITIMM כלומר כמחקר לאיתור "שיטת ניהול תשתיות ה-IT הממשלתיות" (Government Information Technology Infrastructure Management Method), במטרה להקטין את הנזקים

הנגרמים מתקלות מחשב ואת עלויות התפעול של מערכות המידע.

הצוות החוקר פנה לאלפי ארגונים ואסף את הפרקטיקות הניהוליות לניהול IT ממנהלי IT בכל העולם. הם ריכזו תובנות על תהליכי ניהול ה-IT בסדרה של 47 ספרים. מספרם הרב של הספרים, והעובדה שנדרשה ספריה שלמה כדי להכיל אותם הביאה לשינוי השם ל"ספריית תשתיות ה-IT" (באנגלית: IT Infrastructure Library).

היקף אימוץ השיטה היה עלוב למדי בשנים הראשונות. מורכבות השיטה, היקף החומר הרב, וכבודות השפה הבריטית חייבו את הקמת User Group לשיתוף ידע. עמותת המשתמשים שנקראה "פורום ניהול השירות ב-IT", או פורום ITSMF (ר"ת של The IT Service Management Forum).

הפורום עודד והשתתף בהוצאת גרסה ITIL V2.0 בשנת 1996. גרסה זו הייתה מצומצמת: 8 ספרים בלבד, כתובה בשפה קולחת, וערוכה בצורה עניינית שמסייעת ליישם את השיטה בארגונים. לראשונה זו הייתה שיטה מעשית שגררה אלפי ארגונים בעולם שאימצו את שיטת הניהול של ITIL.

בשנת 2007 עברה המתודה "ריענון" נוסף, שהסתבר כשינוי ענקי ומהפכני. גרסת ITIL V3.0 יצאה עם 5 ספרים שממקדים את ה-IT בשיטות לשיפור מתמיד. בשלב זה כבר היו מאות אלפי ארגונים שאימצו את השיטה, חלקם השתמשו בכלי תוכנה לניהול IT שהתבססו על ITIL.

בשנת 2011 (ב-30.6.2011) יצאה הגרסה האחרונה: גרסת ITIL 2011. גם לגרסה זו יש 5 ספרים.

היקף האימוץ כיום עצום: כ-90% מהארגונים בעולם המערבי מאמצים לפחות תהליך אחד של המתודה.

תקן ISO 20000 הוכרז ב-2005, ואפשר לחברות לבחון ולקבל הסמכה שהם פועלים בהתאמה לתהליכי ITIL.



1989

ITIL V1.0



1996

ITIL V2.0



2007

ITIL V3.0



2011

ITIL 2011

ההיסטוריה של ITIL בארץ

הצורך ב-ITIL התעורר בארץ רק בשנת 1999. הקמת מערכת השליטה ובקרה על מערך המיחשוב של חברת החשמל הסתיימה, אך איש לא הפיק תועלת מהמערכת. מנהל הפרוייקט, בני קמין, חיפש פתרון לבעיה, ומצא אותו במתודת ITIL. בני קמין היה הראשון בארץ שעבר את כל סט ההדרכות של ITIL, והיה הראשון ליישם את עקרונות השיטה. יישום המתודה המשיך להתרחב כשבשנת 2004 יושמו בבנק לאומי תהליך לניהול השחרור לייצור (Release Management) ותהליך ניהול תצורה (Configuration Management) תוך הקמת ה-CMDB הראשון בארץ.

בשנת 2005 הוקם **פורום ITSM** הישראלי ע"י **בני קמין** וחברים. היו בפורום מאות חברים ששיתפו ידע ופעלו להרחבת המודעות ליתרונות המתודה. הפורום היה פעיל עד שנת 2011. במהלך שנים אלה קיים הפורום 5 כנסים גדולים, ועשרות מפגשים חודשיים לשיתוף ידע. הפורום הביא את המודעות ל-ITIL ארצה. חברת I-TIL Consulting הוקמה ב-2006 כדי לאפשר לארגונים להזמין פרוייקט יישום ITIL לכל רחב הארגון. בעידודו של בני קמין התחיל מכון התקנים הישראלי בשנת 2007 לבחון ארגונים מול תקן ISO 20000. מחלקת התמיכה בבנק הפועלים היה הגוף הראשון בארץ שקיבל הסמכה לתקן, לסיום פרוייקט יישום Incident Mgmt בבנק. נכון ל-2013 המתודה מאומצת בעשרות ארגונים ישראליים, חלקם הגדול לקוחות של I-TIL Consulting, אך אחוז האימוץ בארץ עדיין נמוך מהמקובל בעולם.

למה דווקא מתודת ITIL תפסה את העולם?

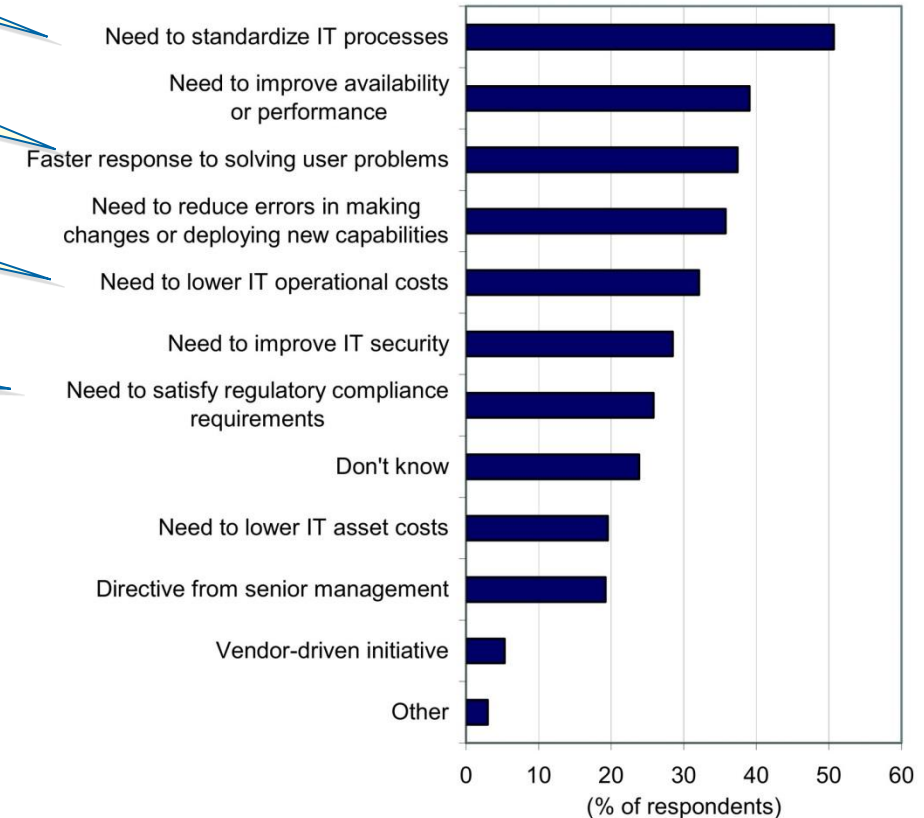
מתודת ITIL מספקת שיטת ניהול פשוטה והגיונית לניהול ה-IT. היא אינה דורשת אלה ממליצה על שיטות ניהול טובות יותר לאגף מערכות המידע. היא איננה מחייבת רכישת חומרה או כלי תוכנה, רק ממליצה. הפופולריות של המתודה עלתה פלאים כשארגונים התחילו לדווח על ירידה ב-25-5% בהוצאות ה-IT כתוצאה מאימוץ שיטות העבודה. ולא רק כסף. ארגונים שאימצו את המתודה התחילו לדווח על שיפור בשביעות רצונם של המשתמשים, עובדה שתורמה להגדלת היעילות של הארגון כולו! לארגון שמאמץ את מתודת ITIL יש יתרון יחסי מול ארגון שלא אימץ מתודה זו: הוא יעיל יותר. בגלל שאנשי 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 את הספק שנותן את השירות הטוב יותר, וזו הסיבה שארגונים שכאלה הם בין הראשונים לאמץ את השיטה. 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, לדוגמא, על מנת שלפקיד הבנק בסניפים יהיה גב חזק לספק שירות טוב יותר ללקוחות הבנק – נדרש לאמץ ב-IT שיטת ניהול ממוקדת שירות.

מדוע ארגונים מאמצים את ITIL?

סקר שערכה חברת IDC מצביע על הסיבות לאימוץ ITIL בארגונים בעולם:

Motivation for ITIL Adoption

Q. What motivates or would motivate your IT organization to adopt ITIL or a standards-based approach to management?



n = 302

Note: Multiple responses were allowed.

Source: IDC's Enterprise Panel, December 2007

"להכניס קצת סדר ל-ID"

"לקצר את זמן הטיפול בתקלות"

"הקטנת עלויות ה-ID"

"התאמה לרגולציות"

קרדיט:

על המחבר:

בני קמין הוא חלוץ בארץ. כבר בשנת 1999 היה הראשון לבצע יישום של תהליכי עבודה על-פי מתודת ITIL בעת הקמת מערך השליטה ובקרה בחברת החשמל. ב-2001 הוא ביצע את פרויקט ה-ITIL המעשי הראשון בארץ ב-Bank Leumi, בהמשך הקים שם את ה-CMDB הראשון בארץ בבנק לאומי, וב-2008 הכין והגיש את הארגון הראשון בארץ להסמכת תקן ISO 20000. בני קמין (MBA), מוסמך ITIL Expert Certification, פועל רבות לקידום שיטת "ניהול השירות" בארץ. בני היה הנשיא ה-1 של פורום itSMF הישראלי, ומשמש כמנכ"ל חברת I-til Consulting (פרטים באתר: www.ITIL.co.il).

Benny Kamin is the pioneer ITIL specialist in Israel. On early 1999 he performed the first ITIL implementation while building the NSM system at the Israel Electric Company. Benny conducted the first real ITIL implementation project in Bank Leumi – the largest banks in Israel, raising 2 ITIL processes at its IT. Few years later Benny established a CMDB at that bank, accompanied with methodological support to deploy ITIL processes widely. Benny prepared the Service Desk of Bank Poalim to become the first Israeli organization to be certified ISO 20000 compliant! Benny was the founder and the 1st president of the Israeli itSMF chapter. Benny (MBA) is CEO of ITIL Consulting – a consulting company, specialized in ITIL implementation projects.



תוכן העניינים

2	מבוא: מה זה ITIL?
2	ניהול. למה אנחנו צריכים לנהל?
2	מהיכן בא הצורך ב-ITIL?
3	האתגר: לספק שירותי מערכות מידע – בעזרת יישום תהליכי עבודה
4	חמשת השלבים במחזור חיי השירות
6	התועלות מיישום ITIL בארגון
7	איך עושים את זה, בתכלס?
7	1. ביצוע סקר ITIL Assessment וגיבוש תכנית פעולה
7	2. איתור ה-Quick Wins והתנעת פרוייקט ליישום השיטה
9	3. ביצוע הדרכות בארגון וביצוע עצמי של יישום השיטה
10	הסמכות ל-ITIL
11	ההיסטוריה של ITIL
12	ההיסטוריה של ITIL בארץ
12	למה דווקא מתודת ITIL תפסה את העולם?
13	מדוע ארגונים מאמצים את ITIL?