

Качество оперативного управления в сфере технической поддержки банковских устройств самообслуживания

А.Н. Малаев, магистрант, ФГБОУ ВПО Оренбургский ГИМ

Проблема эффективного оперативного управления важна для сферы технической поддержки банковского бизнеса, внутри которой много нерешённых проблем, связанных с разнообразием применяемых систем, недостаточно эффективным и (или) неполным их использованием. Все эти проблемы связаны с экстенсивным развитием бизнеса, характерным для предыдущих докризисных лет, для того периода, когда стабильности и управляемости не уделялось должного внимания.

Необходимость повышения эффективности оперативного управления продиктована не только внутренними требованиями к повышению эффективности бизнеса. Эта задача продиктована также требованиями международных и мировых стандартов [1].

Если предприятие оказывает пользователям определённые услуги (предоставляет сервис), то нужна «точка контакта» как для взаимодействия с клиентом, так и для реагирования в случае возникновения любых затруднений с использованием сервисов у пользователей.

Внедрение эффективного механизма оперативного управления повышает уровень контроля за работой специалистов, способствует проникновению культуры сервисного подхода в ряды сотрудников и позволяет более чётко оценить производительность и качество выполнения работ по технической поддержке клиентов. Вместе с тем качественное оперативное управление позволяет активизировать работу по координации специалистов, повысить плотность их загрузки в реальном режиме времени, контролировать продолжительность выполнения работ, на основании оценки пользователей даёт возможность оценить качество услуг, предоставленных специалистами [2].

В условиях постоянного усложнения предоставляемых услуг и возрастания требований к ним потребителя вопрос нормального функционирования технической поддержки становится равноценным вопросом успешности бизнеса, особенно если неэффективное сопровождение банковских устройств оказывается критичным для достижения целей, стоящих перед банковской организацией как заказчиком.

Когда пользователь или клиент сталкиваются с какой-либо проблемой (неисправностью, сбоем, просто неумением), он рассчитывает получить квалифицированную помощь в работе с приобретённой им услугой или продуктом. При этом его интересует максимально быстрое разрешение проблемы. В случае неоднократных безуспешных

попыток связаться с сотрудниками компании по технической поддержке посредством телефона, электронной почты и т.д. доверие со стороны клиента к обслуживающей компании может быть утрачено, что приведёт к расторжению договора. Кроме того, возможно и одновременное обращение нескольких клиентов, вследствие чего возникает необходимость определения приоритета и принятия решения о порядке обслуживания, т.е. упорядочения поступающих запросов.

Для устранения этих и многих других проблем вводится Service Desk. Термин этот не является общепринятым. Подобная структура может именоваться «Горячей линией» (Customer Hot Line), «Центром приёма сообщений» (Call Center), «Центром технической поддержки» (Technical Support Center), «Диспетчерской помощью клиентам» (Help Desk) или каким-либо иным образом. Как правило, различия в наименовании скрывают в себе и некоторые различия в функциональности.

Система класса Service Desk обеспечивает единую точку контакта для пользователей, клиентов, персонала, услуг и возможных внешних организаций, являющихся поставщиками каких-либо вспомогательных услуг (например, электропитания, внешних коммуникаций и т.д.). Для клиента это наиболее важная (в стратегическом плане) функция ИТ-подразделения. Действительно, клиент, как правило, пользуется услугами без помощи сотрудников подразделения, обращаясь к ним только в особых случаях (например, при возникновении инцидента или при желании внести изменения в структуру получаемых услуг) и при этом общаясь именно с оператором Service Desk. В свою очередь, внутри подразделения именно Service Desk отстаивает интересы клиента перед остальным персоналом [3].

Service Desk в дальнейшем несёт ответственность за устранение инцидента. Даже если реально работы выполняются сотрудниками других подразделений (в том числе и внешними партнёрами), полный учёт времени устранения инцидента, контроль за процессом устранения, информирование пользователя о состоянии проблемы, информирование руководства о задержках в устранении, их причинах — всё это обязанности службы Service Desk. Эта функция в большей степени ориентирована на клиента и качество предоставляемых ему услуг. При этом не надо забывать, что службе Service Desk должны быть предоставлены соответствующие права. Следует сказать, что Service Desk формирует разнообразную управленческую информацию, в том числе об уровнях загруженности ресурсов, производительности и эффективности работ, качестве

предоставляемых услуг, совокупной стоимости услуг, необходимости обучения клиентов, дефиците услуг и т.д. [3].

Service Desk участвует в формировании прибавочной стоимости путём:

- снижения стоимости владения инфраструктурой в результате повышения эффективности использования ресурсов;
- обеспечения управления внесением изменений в инфраструктуру и процессы в распределённой бизнес-среде;
- оптимизации инвестиций;
- управления функциями поддержки бизнеса;
- выявления бизнес-возможности;
- гарантированной удовлетворённости клиентов и сохранения их числа.

Пример структурной схемы системы Service Desk представлен на рисунке 1.

Служба Service Desk способна оперативно и качественно обработать и распределить дальнейшую работу по обращению. Чтобы говорить о качестве, необходимо в первую очередь отделять понятие услуги от продукта (изделия). Изделие можно хранить, оно отделимо от разработчика. Качество изделия легко проверить объективно, и это можно сделать до покупки. Услуга потребляется в момент её оказания, и качество услуг в общем случае не всегда подлежит контролю. Качество услуги нельзя оценить заранее. Так как оказание услуги – это процесс во времени, в котором участвуют одновременно и поставщик услуг, и потребитель, то качество услуг во многом определяется их взаимодействием [3].

Качество – это совокупность характеристик продукта или услуг, которые формируют способность продукта удовлетворять сформулированные и подразумеваемые потребности. Другими словами, клиент вправе требовать определённые характеристики продукта или услуги, даже если

они не описаны в спецификации, но уже стали традиционными для рынка.

Основы современной теории качества были заложены Эдвардом Демингом. В частности, им был сформулирован ряд принципов, соблюдение которых способно повысить удовлетворённость потребителей:

- заказчик является наиболее важной составляющей частью процесса производства;
- недостаточно удовлетворить заказчика один раз, прибыль приносят заказчики, которые возвращаются и рекомендуют продукцию или услуги компании своим друзьям и знакомым;
- следует снизить колебания качества услуг и продукции, другими словами – необходимо обеспечить его (качества) стабильность;
- важно разрушить барьеры между подразделениями;
- необходимо постоянно совершенствоваться;
- надлежит создать действенную программу обучения и самообучения.

Уже отмечалось, что качество услуги может меняться во времени. Но для клиента возможность получения услуги с постоянным (и желательно высоким) качеством становится важным вопросом. Достичь постоянства качества услуги возможно путём построения системы обеспечения качества.

Система обеспечения качества – это организационная структура, определяющая распределение обязанностей, используемые процедуры и ресурсы, необходимые для обеспечения качества услуги. Общепринятой моделью организации деятельности с целью построения системы качества является процессный подход и модель ISO 9000. В соответствии с ISO 9000, процесс – это логически взаимосвязанная между собой последовательность работ (видов деятельности), направленная на достижение поставленной цели. Каждый процесс

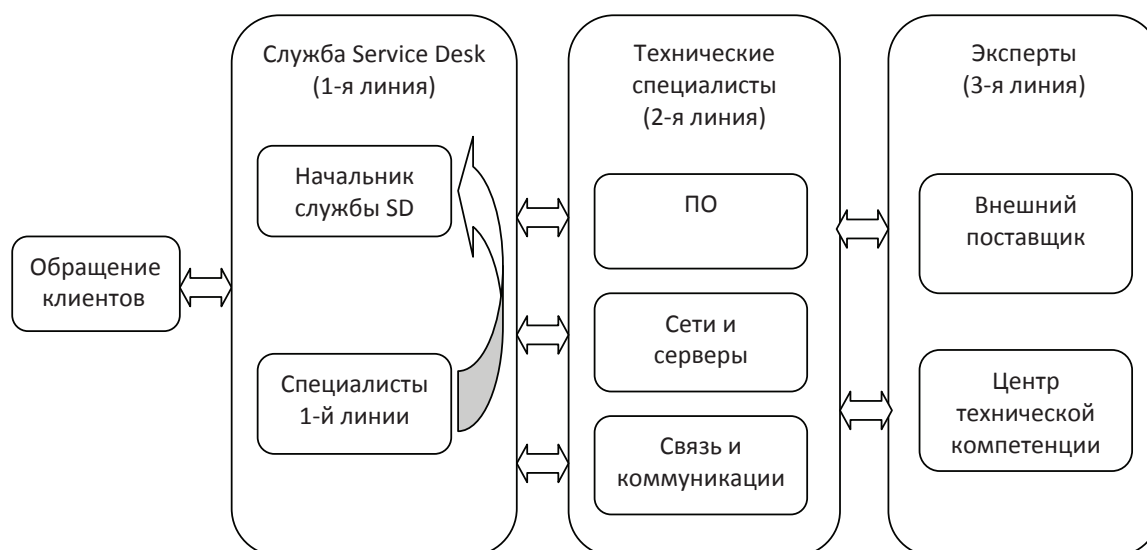


Рис. 1 – Структурная схема Service Desk

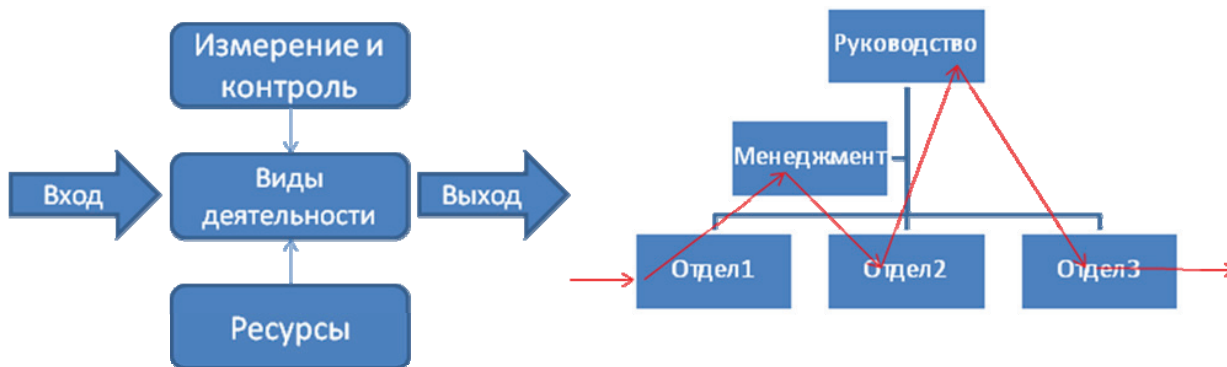


Рис. 2 – Процессы деятельности организации

имеет вход, выход, управляющее воздействие и потребляет некие ресурсы. Вся деятельность организации представляется в виде процессов, изображённых на рисунке 2.

Основная сложность использования процессного подхода заключается в проблеме привязки его к организационной структуре. Данную проблему позволяет устранить процедура описания логически связанных видов работ. Процедура определяет, что должно выполняться и кем. Рабочие инструкции определяют, как следует выполнять виды работ, входящие в состав процедур.

Подход системы управления заявками тоже основан на процессной модели, когда вся деятельность по услугам представлена в виде некоторых процессов, для обеспечения качества которых использованы подходы ISO 9000. Задача процесса управления инцидентами (заявками) является реактивной, ориентированной на уменьшение или исключение отрицательного воздействия (потенциальных) нарушений в предоставлении ИТ-услуг, обеспечивая таким образом наиболее быстрое восстановление работы оборудования.

Следует отличать инциденты от запросов на обслуживание, когда, например, у пользователя все системы работают нормально, но ему нужна дополнительная консультация. Инцидент – это любое событие, не являющееся частью стандартных операций по предоставлению услуги, которое привело или может привести к нарушению или снижению качества этой услуги.

Целью процесса управления инцидентами является скорейшее восстановление нормального уровня услуг с минимальными возможными потерями для бизнес-деятельности организации-заказчика и пользователей. Кроме того, процесс управления инцидентами должен вести точную регистрацию инцидентов для оценки и совершенствования процесса и предоставления необходимой информации для других процессов. Процесс охватывает управление работами: выписка нарядов на работы по инциденту, контроль выполнения нарядов, эскалацию нарядов (вынос проблемы на

более высокий уровень). Разделяют вертикальную и горизонтальную эскалацию:

- вертикальная эскалация: при возникновении проблем с выполнением нарядов происходит уведомление руководства;
- горизонтальная эскалация: передача наряда осуществляется между инженерами сервисной службы.

Используемая система предусматривает работу по обеим схемам. При получении инцидента оператор может сразу назначить исполнителя, а может передать инцидент на распределение. В этом случае свободный сотрудник сам закрепляет инцидент за собой. По своей сути используемое программное обеспечение представляет собой составляющую службы технической поддержки, тем самым играя роль лица компании перед пользователями. По взаимодействию службы техподдержки с пользователями часто судят о работе ИТ (информационные технологии) в целом [4].

Таким образом, качество услуг предприятий технической поддержки в значительной степени зависит от эффективности оперативного управления предприятием, которое в решающей степени определяется применением автоматизированной системы контроля за ходом его деятельности. Сервисной компании можно предложить создание центра управления инцидентами, который является первым этапом перехода к новой структуре оперативно-технологического управления. Решение этой задачи позволит повысить надёжность и эффективность управления и в целом гарантировать качественную и бесперебойную работу всего центра технической поддержки.

Литература

1. Рожков А.Г. Формирование и развитие отношений клиентоориентированной компании: дисс. ... канд. эконом. наук. М., 2012. 181 с.
2. Коробейников Е.А. Формирование стратегии развития промышленного предприятия на основе методологии управления взаимоотношениями: дисс. ... канд. эконом. наук. Ижевск, 2009. 221 с.
3. Описание систем класса Service Desk. URL: <http://www.tadviser.ru> (дата обращения 25.11.2014).
4. Михненко О.В. Производственный менеджмент в строительстве: учеб. пособие. М.: Книжный мир, 2009. 464 с.