

# **Wykorzystywanie najlepszych praktyk zarządzania IT**

## **Raport z badania w Polsce w roku 2009**

---

Warszawa, 15 czerwca 2009 r.

## Spis treści

<b>Informacje o badaniu</b> .....	3
Cel badania.....	3
Metoda badania.....	3
Wnioski .....	3
<b>Organizacje uczestniczące w badaniu</b> .....	4
Założenie.....	6
<b>Znajomość najlepszych praktyk biblioteki ITIL wśród kadry i pracowników działów IT</b> .....	8
Założenie.....	9
<b>Stosowanie podejścia procesowego i biblioteki ITIL</b> .....	11
<b>A dlaczego ITIL?</b> .....	15
<b>Alternatywy, wyzwania, plany</b> .....	16
<b>Podziękowania</b> .....	18

## Informacje o badaniu

### Cel badania

Badanie przeprowadził portal ITLife.pl pod patronatem CTPartners w drugim kwartale 2009 roku. Celem badania było uzyskanie informacji o znajomości i wykorzystywaniu najlepszych praktyk zarządzania sferą informatyki w polskich organizacjach w roku 2009, ze szczególnym uwzględnieniem wykorzystania biblioteki ITIL.

### Metoda badania

Badanie przeprowadzono metodą elektronicznej ankiety, udostępnionej na dedykowanej stronie [www.itilife.pl](http://www.itilife.pl). Do udziału w ankiecie zaproszono organizacje działające na polskim rynku. Otrzymano 328 odpowiedzi, co oznacza wzrost, w porównaniu z poprzednim badaniem, o 338%.

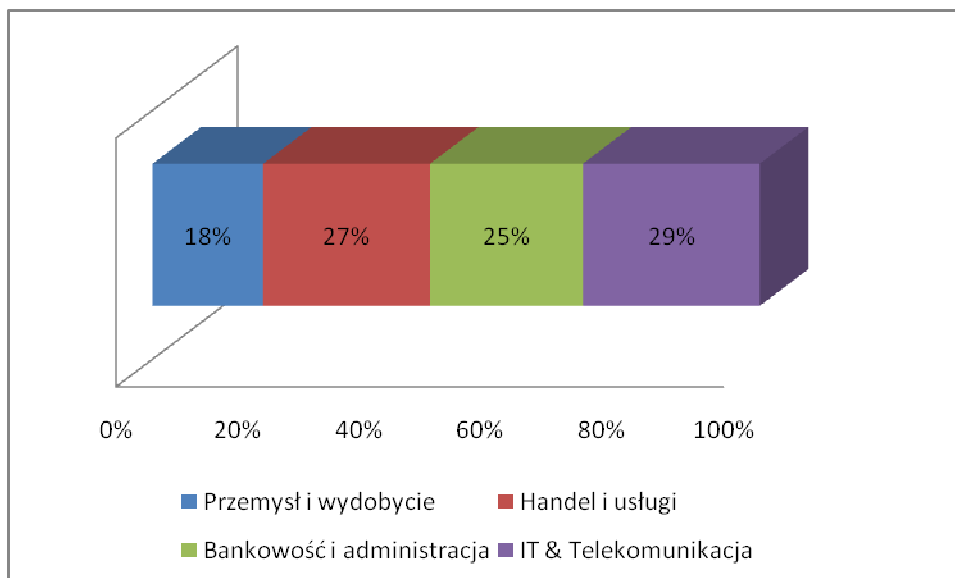
Wyniki odniesiono do wyników podobnej ankiety, przeprowadzonej na początku 2005 roku. Wzięło w niej wówczas udział 97 organizacji. Obiektywnym uwarunkowaniem istotnie różniącym sytuację w roku 2009 od sytuacji w roku 2005 jest wejście na rynek w roku 2007 trzeciej wersji biblioteki ITIL, jakościowo różnej od wersji przedniej. Istnienie ITIL V3 stało się z jednej strony szansą na pełniejsze uporządkowanie zarządzania sferą IT, z drugiej zaś postawiło wyżej poprzeczkę wymagań kadrze zarządzającej tą sferą.

### Wnioski

1. Najbardziej zainteresowana kwestią wykorzystania najlepszych praktyk w zarządzaniu sferą informatyki w modelu procesowym jest kadra zarządzająca dużych i średnich firm (zatrudniających więcej niż 100 osób).
2. Wyraźny wzrost poziomu wiedzy o bibliotece ITIL wśród kadry kierującej informatyką oraz wśród specjalistów.
3. Biblioteka ITIL – najlepiej znana kierownictwu IT i specjalistom z firm informatycznych i telekomunikacyjnych.
4. Biblioteka ITIL jednym z najczęściej stosowanych zestawów dobrych praktyk (67 % organizacji uczestniczących w badaniu podjęło decyzję o jej wykorzystaniu).
5. Wyraźnie widoczny trend wprowadzania do praktyki najnowszej wersji biblioteki ITIL.
6. Powody rezygnacji ze stosowania biblioteki ITIL w połowie przebadanych przypadków nie mają charakteru trwałego (nieznajomość biblioteki ITIL lub inne priorytety).
7. Wśród badanych organizacji ponad 10% stosuje normy ISO/IEC 20000, które oparte są na bibliotece ITIL V2.
8. Wysoki poziom kompetencji pracowników w organizacjach IT pozwala na samodzielne podejmowanie inicjatyw dalszego udoskonalania zarządzania usługami IT.

## Organizacje uczestniczące w badaniu

Podział organizacji uczestniczących w badaniu pod względem branż przedstawia poniższy rysunek.



**Rys. 1 Podział branżowy organizacji uczestniczących w badaniu**

Do grupy „przemysł i wydobywanie” zaliczono organizacje z następujących branż:

- energetyka
- górnictwo i wydobywanie
- paliwowa
- przemysł chemiczny
- przemysł lekki
- przemysł precyzyjny
- przemysł samochodowy
- organizacje użyteczności publicznej.

W grupie „handel i usługi” znalazły się następujące branże:

- budownictwo
- FMCG
- handel
- media
- przetwórstwo spożywcze
- transport
- pozostałe usługi.

Do grupy „bankowość i administracja” zaliczono organizacje należące do branż:

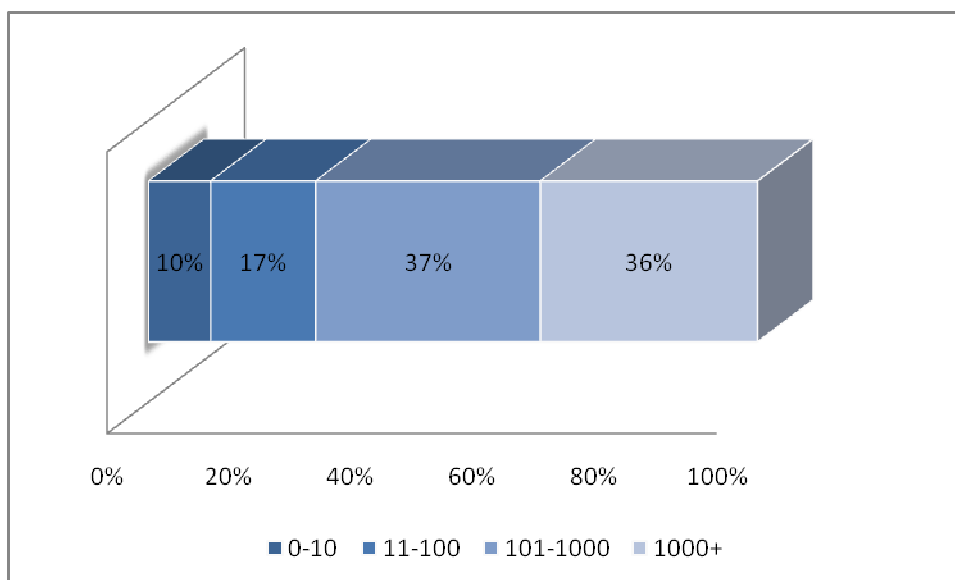
- administracja
- bankowość i finanse
- inne (nie należące do pozostałych grup).

W grupie „IT i telekomunikacja” znalazły się organizacje z branż:

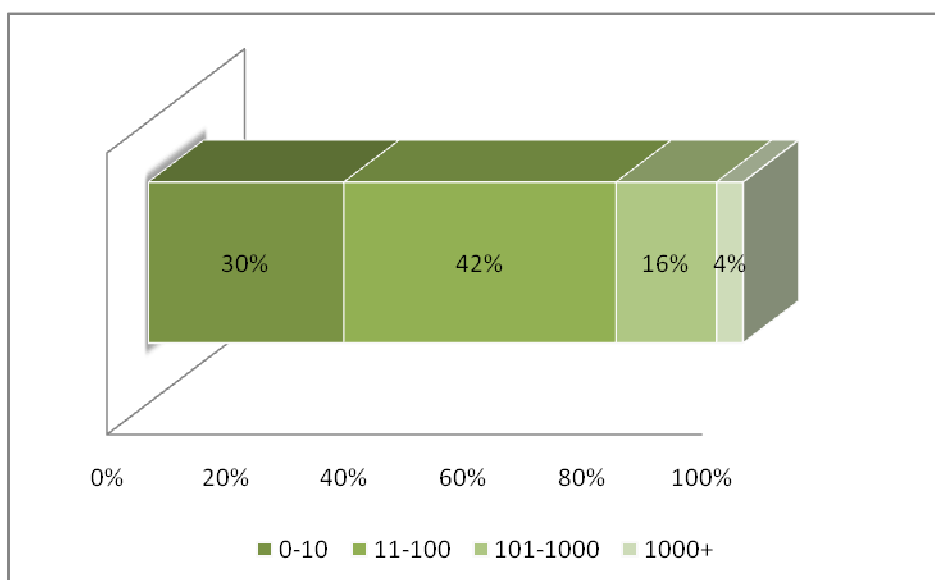
- IT
- telekomunikacja.

Kilka firm spośród sklasyfikowanych jako IT to w istocie działy informatyczne dużych organizacji, przekształcone w wyodrębnione formalnie przedsiębiorstwa. Nie mając pewności, w jakim stopniu przedsiębiorstwa te realizują zadania zlecone przez firmy-matki, a w jakim samodzielnie uczestniczą w grze rynkowej jako dostawcy usług IT, zdecydowano nie ingerować w deklarowaną przez uczestników badania kategoryzację.

Podział organizacji uczestniczących w badaniu pod względem liczby ich pracowników (ogółem) oraz liczby pracowników w strukturach IT przedstawiają poniższe rysunki.



**Rys. 2 Podział organizacji uczestniczących w badaniu pod względem liczby pracowników ogółem**

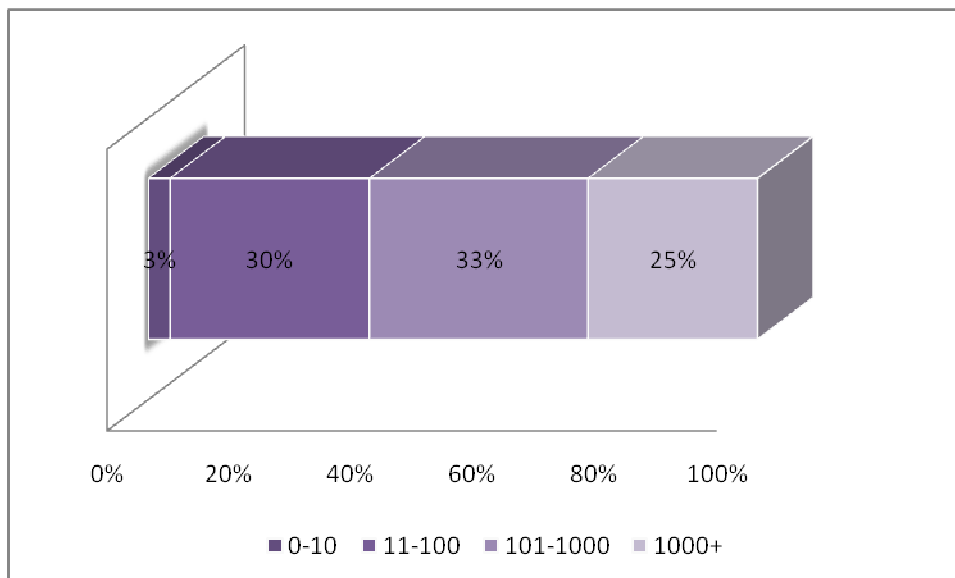


**Rys. 3 Podział organizacji uczestniczących w badaniu pod względem liczby pracowników IT**

Przeważająca większość organizacji uczestniczących w badaniu (73%), to organizacje zatrudniające ogółem więcej niż 100 osób. Pod względem liczby pracowników IT, dominującą grupę stanowią organizacje zatrudniające od 11

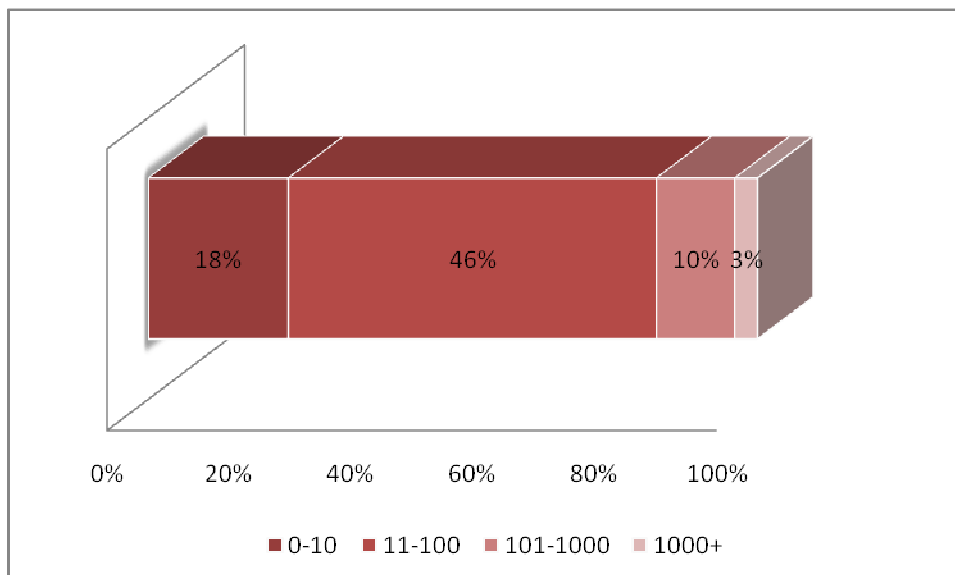
do 100 osób. Prawie jedna trzecia organizacji zatrudnia nie więcej niż 10 pracowników IT.

Podział organizacji uczestniczących w badaniu pod względem liczby wykorzystywanych stacji roboczych i aplikacji przedstawiają poniższe rysunki.



**Rys. 4 Podział organizacji uczestniczących w badaniu pod względem liczby wykorzystywanych stacji roboczych**

Rozkład ilościowy wykorzystywanych stacji roboczych, wykorzystywanych w badanych organizacjach, jest równomierny w zakresie od 11 do przeszło 1000.



**Rys. 5 Podział organizacji uczestniczących w badaniu pod względem liczby wykorzystywanych aplikacji**

Większość badanych organizacji wykorzystuje kilkadziesiąt aplikacji.

## Założenie

Udział w badaniu jest wyrazem zainteresowania jego tematyką ze strony kadry zarządzającej organizacją IT. Natomiast odmowa udziału w ankiecie może wynikać

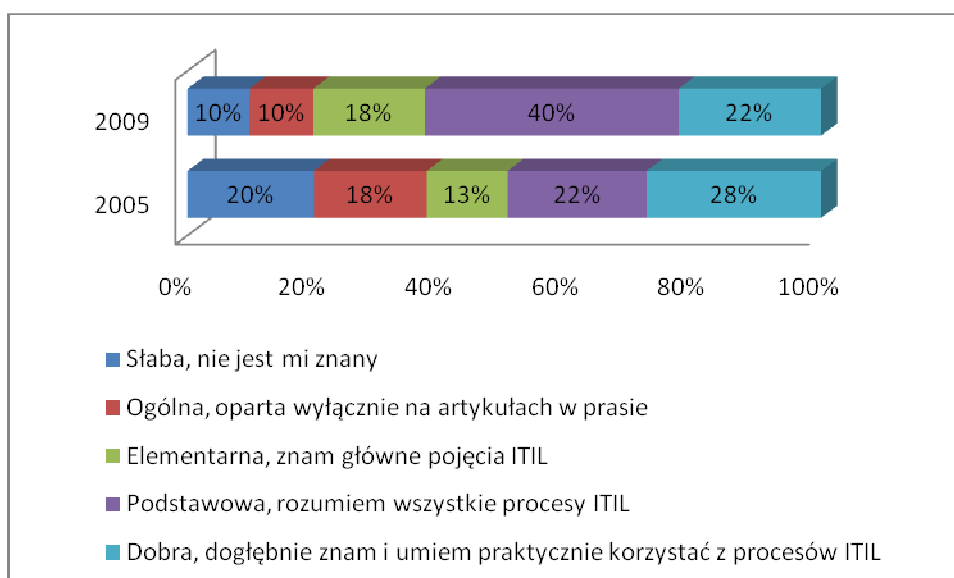
z innych powodów niż brak zainteresowania tematyką, jednak ich analiza nie wchodzi w zakres niniejszego badania.

## **Wnioski**

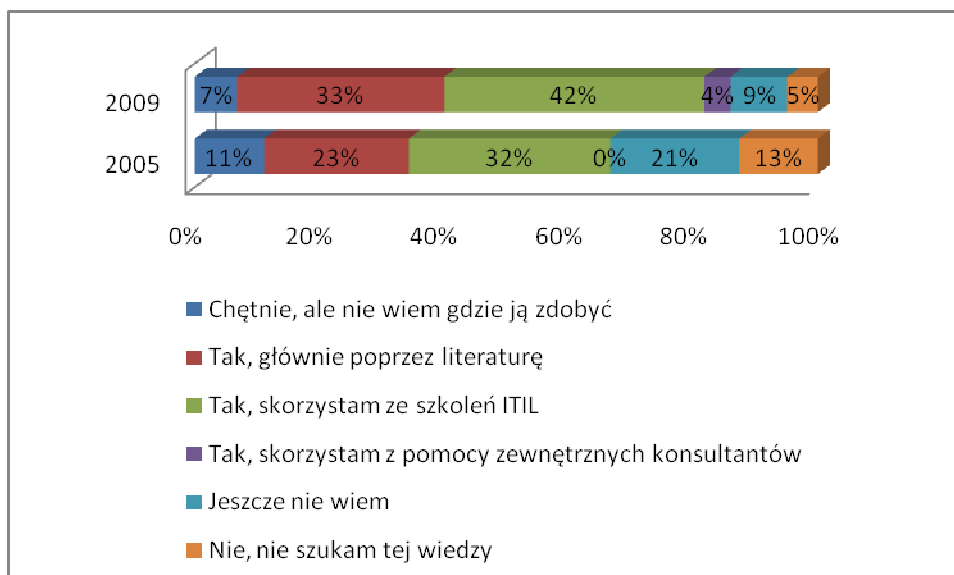
Temat zarządzania sferą informatyki w modelu procesowym z wykorzystaniem najlepszych praktyk cieszy się zainteresowaniem kadry zarządzającej dużych i średnich organizacji. Są nim zainteresowane także organizacje, w których struktury IT są małe ( $= < 10$  osób). Liczba aplikacji wykorzystywanych w organizacjach biorących udział w badaniu sięga kilkudziesięciu.

## Znajomość najlepszych praktyk biblioteki ITIL wśród kadry i pracowników działów IT

Poniższy rysunek przedstawia odpowiedzi na pytanie o znajomość biblioteki ITIL przez osoby wypełniające ankietę.



**Rys. 6 Znajomość biblioteki ITIL przez osoby wypełniające ankietę w roku 2009 i 2005**



**Rys. 7 Zamiary pogłębienia znajomości biblioteki ITIL przez osobę wypełniającą ankietę**

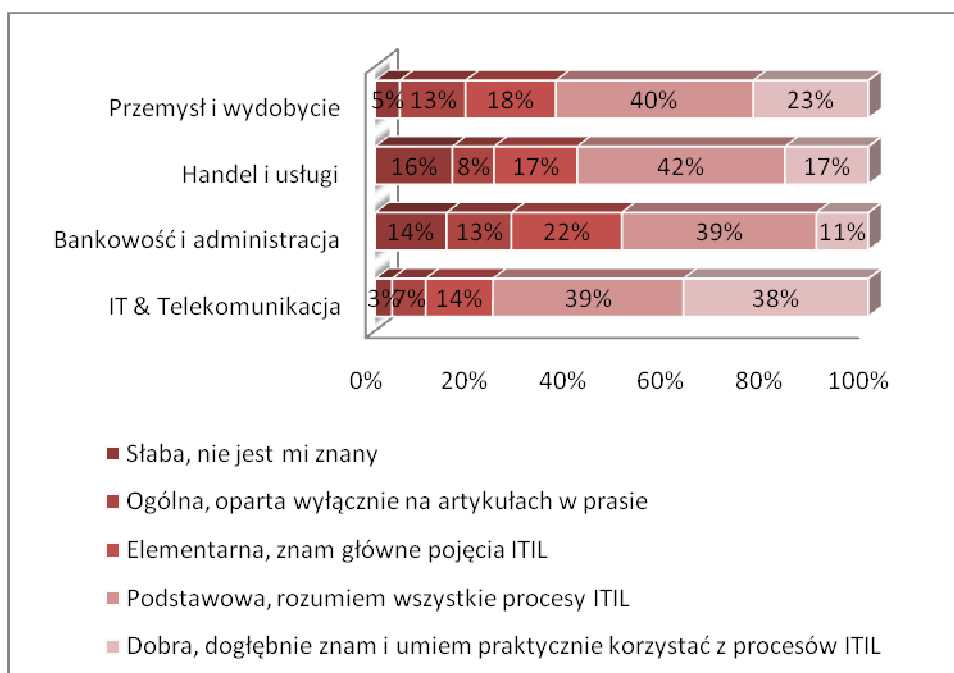
## Założenie

Organizacje wyznaczyły do wypełnienia ankiety takie osoby, które posiadają możliwie najlepsze kompetencje do wykonania tego zadania. Przeważającą część ankiet wypełniły osoby należące do kierownictwa IT, osoby odpowiedzialne za przebieg procesów, specjaliści albo osoby opiniotwórcze.

## Wnioski

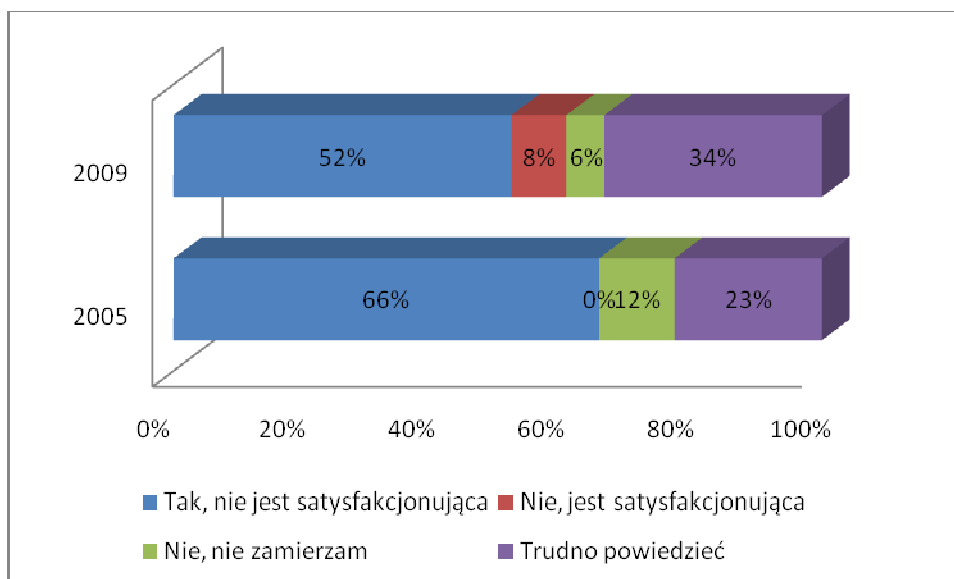
W ciągu ostatnich pięciu lat wyraźnie wzrósł poziom wiedzy o bibliotece ITIL wśród kadry kierującej informatyką oraz specjalistów. Trend ten będzie się utrzymywał, gdyż trzy czwarte ankietowanych w 2009 roku osób zamierza nadal poszerzać posiadaną wiedzę poprzez uczestnictwo w szkoleniach lub korzystanie z literatury fachowej.

Znajomość biblioteki ITIL wśród kadry kierującej informatyką i specjalistów różni się w poszczególnych branżach, co ilustruje poniższy rysunek.



**Rys. 8 Znajomość biblioteki ITIL przez osoby wypełniające ankietę w podziale na branże**

Osobną kwestią jest znajomość biblioteki ITIL wśród szerokiego grona pracowników IT oraz wynikające stąd zamiary kierownictwa. Poniższy rysunek obrazuje rozkład odpowiedzi na pytanie dotyczące poglądów kierownictwa IT odnośnie pogłębiania wiedzy o ITIL wśród ich pracowników.



**Rys. 9 Wiedza o bibliotece ITIL wśród pracowników komórek informatycznych i plany jej pogłębienia**

Poglądy kierownictwa w kwestii pogłębienia wiedzy o ITIL wśród pracowników nie zmieniły się w sposób istotny. Tylko 14% organizacji w roku 2009 (12% w 2005) nie widzi potrzeby pogłębienia wiedzy pracowników w zakresie biblioteki ITIL.

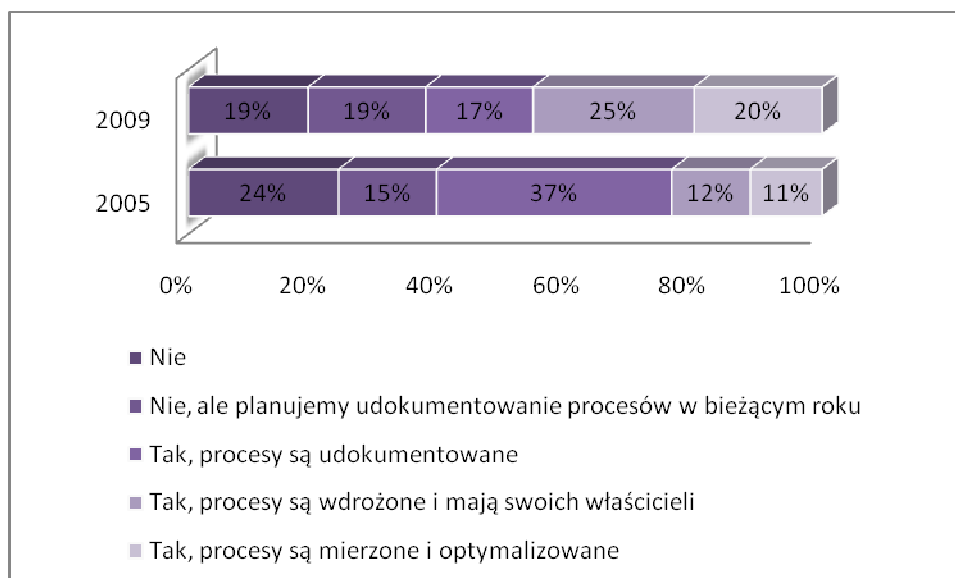
## Wnioski

Biblioteka ITIL jest najpowszechniej znana kierownictwu IT i specjalistom z firm informatycznych i telekomunikacyjnych. W tej grupie firm największy jest odsetek osób dysponujących wiedzą dogłębną (38%).

Wysoki jest także odsetek osób legitymujących się wiedzą dogłębną i podstawową wśród osób pracujących w przemyśle i firmach wydobywczych, czyli w branżach o rozwiniętej kulturze stosowania procesów (w tym ich dokumentowania i optymalizowania).

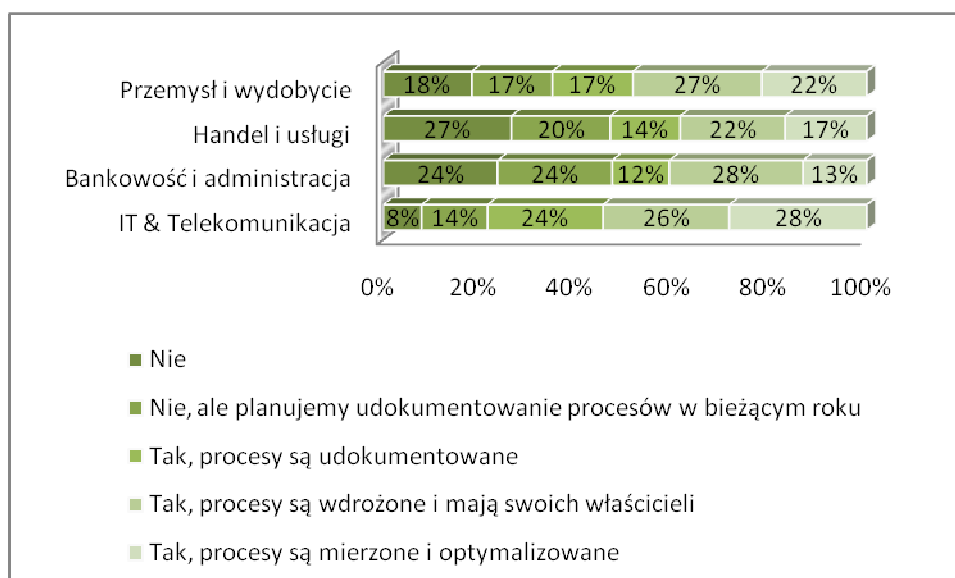
## Stosowanie podejścia procesowego i biblioteki ITIL

Poniższy rysunek przedstawia rozkład odpowiedzi na pytanie o stosowanie podejścia procesowego do zarządzania sferą IT.



**Rys. 10 Stosowanie procesów w zarządzaniu IT**

Odsetek organizacji stosujących procesy w zarządzaniu IT wzrósł wprawdzie nieznacznie, lecz istotnie wzrósł (z 33% do 55%) odsetek organizacji, w których procesy są wdrożone w sposób dojrzały – mają właścicieli, są mierzone i optymalizowane.



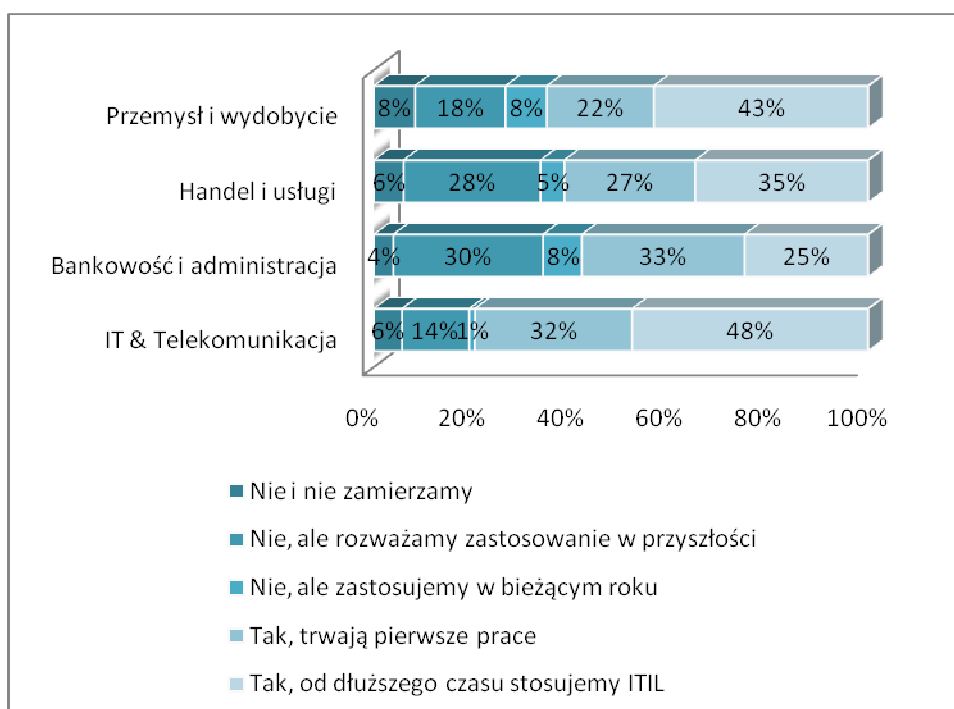
**Rys. 11 Stosowanie procesów w zarządzaniu IT w podziale branżowym**

Podział branżowy stosowania procesów jest zbliżony z podziałem branżowym dotyczącym znajomości biblioteki ITIL (patrz rys. 8).



**Rys. 12 Stosowanie biblioteki ITIL**

Poniższy rysunek ilustruje różnice w wykorzystaniu biblioteki ITIL w różnych branżach.



**Rys. 13 Stosowanie biblioteki ITIL w podziale branżowym**

## Wnioski

W 2005 biblioteka ITIL stanowiła koncepcję rozważaną przez 42% organizacji. W roku 2009 67% organizacji uczestniczących w badaniu ma za sobą wiążącą decyzję o jej wykorzystywaniu (38% stosuje ITIL od dłuższego czasu). Biblioteka ITIL uzyskała zaufanie polskiego rynku i kadry zarządzającej IT i stała się popularnie stosowanym zestawem dobrych praktyk.

Podział branżowy stosowania biblioteki ITIL jest analogiczny do podziału dotyczącego jej znajomości (rys. 8) oraz stosowania modelu procesowego (rys. 11).

W badaniu poddano analizie, które procesy i funkcje biblioteki ITIL realizowane są najczęściej, a które najrzadziej. Na poniższym rysunku uszeregowano procesy (i funkcję) biblioteki ITIL w kolejności od najpowszechniej do najrzadziej wdrażanego.



**Rys. 14 Stosowanie biblioteki ITIL do zarządzania poszczególnymi procesami i funkcjami**

Na uwagę zasługują stosunkowo wysokie pozycje procesów formalnie wprowadzonych dopiero w wersji trzeciej biblioteki ITIL – realizacji wniosków i zarządzania zdarzeniami. Widać, jak trafne było ich wprowadzenie i jak szybko procesy te odnalazły należne im miejsce w organizacjach.

Nadal niedoceniana jest rola procesu zarządzania pojemnością.

Niska pozycja zarządzania finansami może świadczyć o tym, że ciągle zbyt mała jest jeszcze świadomość konieczności (lub potrzeba) identyfikacji rzeczywistych miejsc powstawania kosztów w IT. Organizacje IT nadal godzą się na stosowanie tradycyjnego modelu księgowania kosztów, narzuconego uniwersalnym planem kont całego przedsiębiorstwa. Być może obecna sytuacja ogólnoświatowej dekonunktury, stymulująca organizacje do wzmożonych poszukiwań oszczędności, spowoduje wzrost znaczenia tego procesu. Wysoka pozycja procesu zarządzania komponentami usług i konfiguracją, którego istnienie warunkuje skuteczne zarządzanie finansami, jest czynnikiem pozytywnym.

Niska pozycja wprowadzonego w wersji trzeciej zarządzania portfelem usług wynika prawdopodobnie z tego, że jest to proces dziejący się na styku IT z biznesem na poziomie strategicznym, zatem wymagający czasochłonnych ustaleń, a także zrozumienia (i często zmiany podejścia) ze strony menedżerów biznesowych. Należy oczekiwać, że proces ten stopniowo (za 2 do 3 lat) zrówna się popularnością z procesem zarządzania poziomem usług. Można mieć nadzieję, że implementacja procesu zarządzania portfelem będzie także czynnikiem skłaniającym organizacje do częstszej implementacji procesu zarządzania pojemnością.

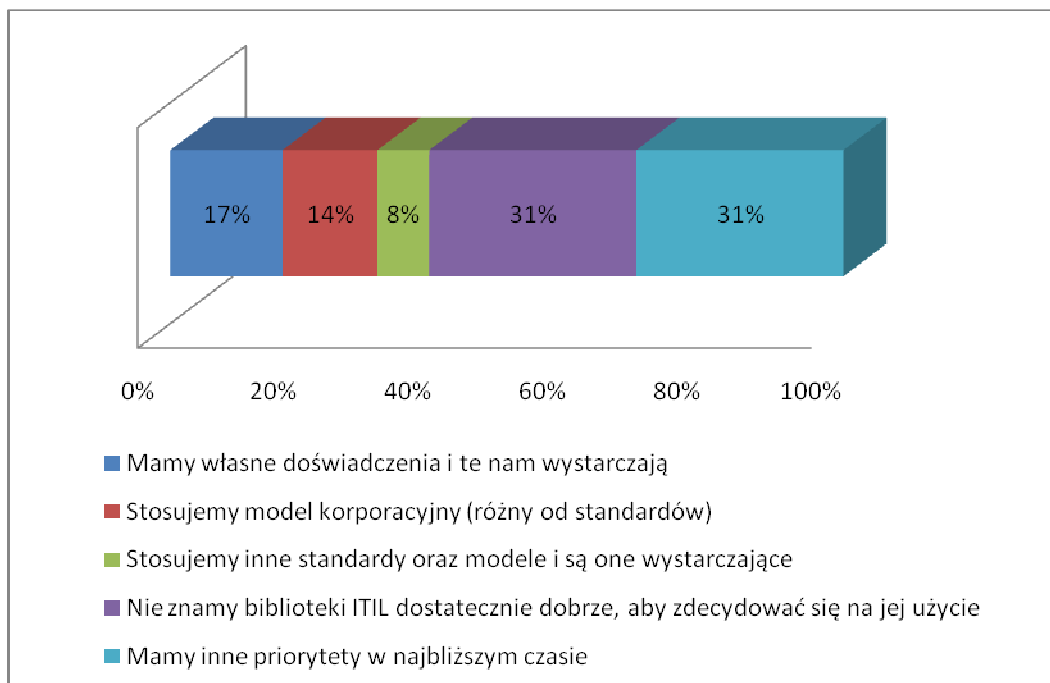
Pozytywnie zaskakuje natomiast relatywnie wysoka pozycja procesu zarządzania wiedzą. Wynik ten świadczy o tym, że w organizacjach coraz powszechniej budzi się świadomość wagi zarządzania wiedzą i jest to zjawisko z wielu względów napawające optymizmem. Trzeba jednak zauważyć, że obecny poziom komercyjnie dostępnych (i rozsądnych cenowo) rozwiązań daleki jest jeszcze od wizji zintegrowanego SKMS, zaprezentowanej w wersji trzeciej biblioteki ITIL. Oznacza to, że obecnie wdrażane procesy zarządzania wiedzą będą z czasem istotnie udoskonalane w miarę rozwoju i wzrostu dostępności technik zarządzania wiedzą.

## Wnioski

Organizacje w coraz szerszym zakresie stosują bibliotekę ITIL do zarządzania obszarem IT. Ilościowo dominują jeszcze procesy należące w drugiej wersji biblioteki ITIL do kategorii service support, lecz wyraźny jest już trend wprowadzania do praktyki procesów opisanych w wersji trzeciej biblioteki, w tym także procesów o wysokim poziomie trudności wdrożenia (np. zarządzanie portfelem usług, zarządzanie wiedzą).

## Dlaczego nie ITIL?

Odpowiedzi na to pytanie zebrano na poniższym rysunku.



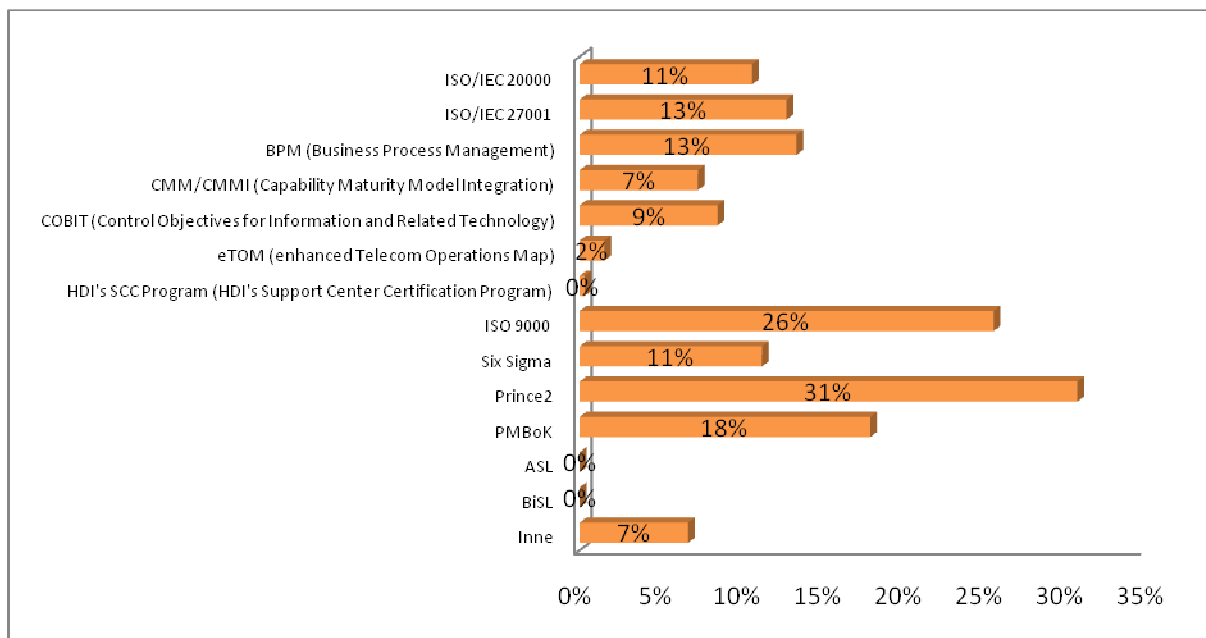
**Rys. 15 Powody rezygnacji ze stosowania biblioteki ITIL**

## Wnioski

W około połowie przypadków powody rezygnacji ze stosowania biblioteki ITIL nie mają charakteru trwałego (nieznajomość biblioteki ITIL lub inne priorytety). Trzeba jednak zaznaczyć, że dokonywana tu analiza powodów rezygnacji może być obarczona dużym błędem. Prawdopodobnie znaczna część zaproszonych do udziału w ankiecie organizacji, które nie udzieliły odpowiedzi, także nie planuje (na obecnym etapie) stosowania biblioteki ITIL, lecz nie są znane motywy ich decyzji.

## Alternatywy, wyzwania, plany

Poniższy rysunek przedstawia rozkład popularności w badanych organizacjach innych niż ITIL zbiorów dobrych praktyk i standardów.

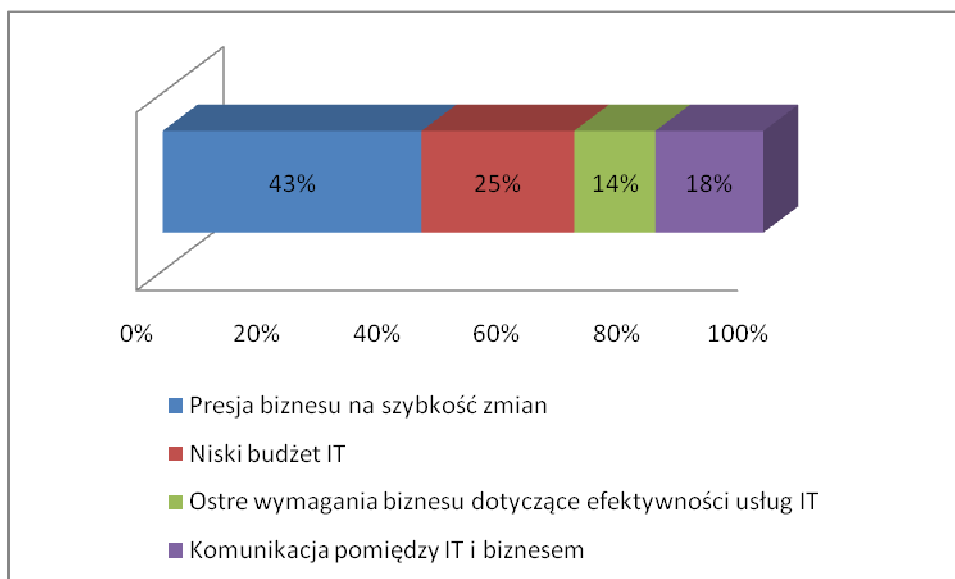


**Rys. 16 Rozkład popularności innych niż ITIL zbiorów dobrych praktyk i standardów**

### Wnioski

Bezpośrednie porównywanie częstości występowania powyższych zbiorów praktyk i standardów nie byłoby właściwe, gdyż część z nich ma charakter uniwersalny, a część jest dedykowana do wąskich kręgów odbiorców. Na uwagę zasługuje wdrożenie w 10% organizacji normy ISO/IEC 20000, opartej w znacznym stopniu o bibliotekę ITIL V2.

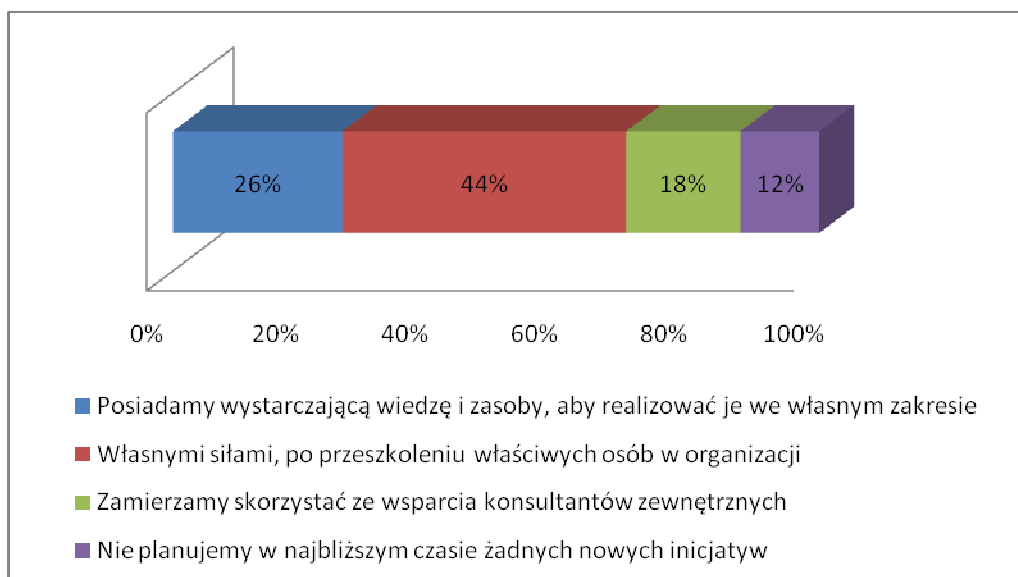
Poniższy rysunek ilustruje typowe wyzwania, stojące przed organizacjami wdrażającymi najlepsze praktyki w zarządzaniu usługami IT.



**Rys. 17 Wyzwania stojące przed organizacjami wdrażającymi najlepsze praktyki**

Wbrew obiegowym opiniom, najczęściej wskazywanym wyzwaniem nie okazał się ani zbyt niski budżet, ani niedostateczna komunikacja pomiędzy IT i biznesem, lecz silna presja na szybkie wprowadzanie zmian ze strony biznesu.

Na pytanie o zamiary dotyczące sposobu realizacji inicjatyw związanych z zarządzaniem usługami, organizacje odpowiedziały w sposób przedstawiony na kolejnym rysunku



**Rys. 18 Zamiary organizacji dotyczące nowych inicjatyw zarządzania usługami**

Jedynie 12% organizacji nie planuje w najbliższym czasie realizacji żadnych nowych inicjatyw w zakresie zarządzania usługami IT.

Zdecydowana większość organizacji planujących nowe inicjatywy zamierza wdrażać je własnymi siłami. Połowa organizacji planujących inicjatywy dostrzega konieczność podwyższania kwalifikacji wybranych pracowników.

## Wnioski

Badanie przypadło na okres dekoniunktury gospodarczej. Sytuacja ta powoduje, że strona biznesowa oczekuje od strony IT gotowości do szybkiego reagowania na zmiany wymuszane przez otoczenie. Na szczęście w większości wypadków ograniczenia budżetowe nie są przeszkodą w podejmowaniu koniecznych przedsięwzięć.

Organizacje IT osiągnęły na tyle wysoki poziom kompetencji swoich pracowników, by – po ich ewentualnym uzupełnieniu – móc samodzielnie podejmować inicjatywy dalszego udoskonalania zarządzania usługami IT.

## Podziękowania

Dziękujemy wszystkim organizacjom, które zechciały wziąć udział w naszym badaniu.

Jeśli chcieliby Państwo, jako czytelnicy niniejszego raportu, przekazać nam swoje uwagi i sugestie na jego temat, prosimy o przesłanie ich pod adres [raport@itlife.pl](mailto:raport@itlife.pl). Wnioski z ich analizy uwzględnimy w kolejnym badaniu, które przeprowadzimy w 2010 roku.