



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΜΕ ΔΙΕΘΝΗ  
ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟ**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ISO 20000-3:2019 INFORMATION TECHNOLOGY SERVICE MANAGEMENT  
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΕ ΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:  
ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΜΠΟΧΩΡΗΣ**

**ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ:**

**ΒΛΑΧΑ ΕΙΡΗΝΗ  
MDE-OP2104**

**ΠΕΙΡΑΙΑΣ**

**ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2024**



## ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

### ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

στη «Διοίκηση Επιχειρήσεων – Ολική Ποιότητα» με διεθνή προσανατολισμό

#### ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή [δευτέρα] σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων - Ολική Ποιότητα με διεθνή προσανατολισμό με τίτλο:

ISO 20000 INFORMATION TECHNOLOGY SERVICE MANAGEMENT Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΕ ΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου.

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/τριας .....

Όνοματεπώνυμο ...Βλάχα Ειρήνη.....

Ημερομηνία ...15/09/2024.....



## Περίληψη

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να διερευνηθεί ο τρόπος με τον οποίο λειτουργεί ένα σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών. Ιδιαίτερο βάρος δόθηκε στη μελέτη του συστήματος αυτού, στην τρέχουσα κατάστασή του, στους τρόπους που διεκπεραιώνει μια διαδικασία και στην ανάπτυξη προτάσεων για τη βελτίωση του.

Όσον αφορά στη δομή της διπλωματικής εργασίας το θέμα αναπτύχθηκε σε τέσσερα κεφάλαια, τα δυο εκ των οποίων συνιστούν το θεωρητικό τμήμα της.

Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο μελετήθηκε η βιβλιογραφία σχετικά με τα πρότυπα της σειράς ISO, εστιάζοντας κατά κύριο λόγο στη πιστοποίηση ISO 20000-3:2019 αλλά και στην εικόνα που παρουσιάζει προς τον επιχειρηματικό κύκλο.

Στη συνέχεια στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύονται οι πρακτικές ITIL οι οποίες ανήκουν στη Βιβλιοθήκη Υποδομής Πληροφορικής (IT Infrastructure Library) όπου παρουσιάζονται οι υπηρεσίες που παρέχονται στα τμήματα της Πληροφορικής μέσω των αναγκών του πελάτη αποκλείοντας περιττές επαναλήψεις δραστηριοτήτων και περιορίζοντας τις πιθανότητες αποτυχίας τους ακολουθώντας μια σειρά από συγκεκριμένα βήματα ενεργειών μέχρι να φτάσουν στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Το δεύτερο κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την επεξήγηση των δεικτών απόδοσης (KPIs) των πρακτικών ITIL με στόχο τον ποσοτική μέτρηση των επιχειρηματικών στόχων.

Περαιτέρω, στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάστηκε αναλυτικά ο τρόπος που λειτουργεί ένα σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών σε μια εταιρεία, αναλύοντας ένα σύνολο από επιμέρους επιχειρησιακές δυνατότητες, παραθέτοντας και μελετώντας τους τρεις τρόπους με τους οποίους αντιμετωπίζονται όλα τα αιτήματα των πελατών.

Τέλος, στο τέταρτο κεφάλαιο ερευνήθηκε ο ανταγωνισμός που λαμβάνει το σύστημα διαχείρισης και εξυπηρέτησης πελατών από αντίστοιχα συστήματα που υπάρχουν στην αγορά εργασίας και πως αυτά μπορούν να το βοηθήσουν με τέτοιο τρόπο ώστε να έχει μια πορεία βελτίωσης μέσα στον χρόνο.

## **Ευχαριστίες**

*Η παρούσα διπλωματική εργασία πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος ΜΒΑ-ΤQM του πανεπιστημίου Πειραιώς. Καθ' όλη τη διάρκεια της εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας υπήρξαν πολλοί άνθρωποι που με τη βοήθεια και τις συμβουλές τους, με οδήγησαν στην επιτυχή ολοκλήρωσή της και θα ήθελα να τους αναφέρω ξεχωριστά, εκφράζοντας την ευγνωμοσύνη μου. Πρωτίστως, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα της διπλωματικής μου εργασίας κύριο Γεώργιο Μποχώρη, καθηγητή του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την υποστήριξη που δέχτηκα σε όλη τη διάρκεια της εκπόνησης της εργασίας, τις συμβουλές και την κατανόηση του. Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω το διευθυντή του προγράμματος κ. Μιχάλη Σφακκιανάκη και όλους τους καθηγητές όπως επίσης και το διοικητικό προσωπικό του προγράμματος για την υποστήριξη τους κατά τη διάρκεια των σπουδών μου. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω εκ βάθρων τον αδελφό μου, Βαγγέλη, τους γονείς μου, Δημήτρη και Σαββούλα για τη διαρκή στήριξη και αδιάκοπη ενθάρρυνση τους, τον σύντροφό μου Αντώνη καθώς και συμφοιτητές μου για όλα όσα περάσαμε μαζί όλο αυτό το διάστημα και τις κοινές αναμνήσεις που δημιουργήσαμε.*

## Πίνακας Περιεχομένων

Περίληψη.....	3
Πίνακας Περιεχομένων .....	5
Εικόνες .....	6
Εισαγωγή.....	7
Κεφάλαιο 1ο: Ανάλυση προτύπων συστημάτων διαχείρισης (ISO) .....	8
1.1 Πιστοποίηση κατά ISO.....	8
1.2 Πιστοποίηση κατά ISO 20000-3:2019 .....	10
1.3 Το πρότυπο ISO 20000-3:2019 στον επιχειρηματικό τομέα.....	16
Κεφάλαιο 2ο: Πρακτικές Διαχείρισης υπηρεσιών πληροφορικής .....	19
2.1 ITIL: Βιβλιοθήκη υποδομών Πληροφορικής .....	19
2.2 Βιβλιοθήκη υποδομών Πληροφορικής ITIL και πρότυπο ISO 20000-3:2019.....	23
2.3 ITIL: Key Performance Indicators .....	24
Κεφάλαιο 3ο: Σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών και η λειτουργία του .....	34
3.1 Σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών.....	34
3.2 Information request .....	41
3.2 Incident Management .....	47
3.3 Change.....	52
3.3.1 Change: παγκόσμιες εταιρείες.....	57
3.3.2 Change: Ελληνική Εταιρεία εσωτερικού.....	64
Κεφάλαιο 4ο: Ανάλυση του ανταγωνισμού υπό βελτιωτικό πρίσμα.....	68
4.1 Αναζητώντας το ιδανικό incident management software.....	68
4.2 Μελλοντικές βελτιωτικές προεκτάσεις .....	76
Συμπεράσματα.....	79
Βιβλιογραφία.....	80

## Εικόνες

Εικόνα 1: Κύκλος ζωής Βιβλιοθήκης Υποδομών Πληροφορικής .....	22
Εικόνα 2: Service Portal. Πηγή servicenow.com .....	34
Εικόνα 3: Portal Πηγή servicenow.com .....	35
Εικόνα 4: Information request. Πηγή servicenow.com .....	41
Εικόνα 5: Service now state. Πηγή servicenow.com.....	44
Εικόνα 6: Resolution note. Πηγή servicenow.com .....	45
Εικόνα 7: Resolution code. Πηγή servicenow.com .....	46
Εικόνα 8: Incident. Πηγή servicenow.com .....	47
Εικόνα 9: Incident resolution code. Πηγή servicenow.com .....	50
Εικόνα 10: Incident state. Πηγή servicenow.com .....	51
Εικόνα 11: Estimation. Πηγή servicenow.com .....	55
Εικόνα 12: Change date. Πηγή servicenow.com .....	55
Εικόνα 13: Change Information. Πηγή servicenow.com .....	55
Εικόνα 14 : Change flow. Πηγή Power Point Presentation, (nexigroup.gr) .....	56
Εικόνα 15: Διάγραμμα ροής παρουσίασης του Normal Change .....	69
Εικόνα 16: Διάγραμμα ροής παρουσίασης του Standard Change .....	69
Εικόνα 17: Διάγραμμα ροής παρουσίασης του Emergency Change .....	62
Εικόνα 18: Change εσωτερικού .....	64
Εικόνα 19: Service cloud. Πηγή salesforcesnapshots.com .....	67
Εικόνα 20: SysAid. Πηγή sysaid.com .....	69
Εικόνα 21: Fresh service. Πηγή tech.co/asset-tracking .....	71
Εικόνα 22: CMDB .....	76

## Εισαγωγή

Ο τομέας της Πληροφορικής αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς και σε συνάρτηση με την αντίστοιχη τεχνολογική εξέλιξη είναι σε θέση να παρέχει στις εταιρείες δυνατότητες ώστε να βελτιώσουν την επαγγελματική τους ανάπτυξη.

Η ενοποίηση του προτύπου κατά ISO 20000-3:2019 με το σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών αναβαθμίζει τις υπηρεσίες πληροφορικής που παρέχει, διασφαλίζοντας ότι οι υπηρεσίες αυτές πληρούν τις απαιτήσεις των πελατών. Το σύστημα αυτό λειτουργεί ως ένα εργαλείο που έχει σχεδιαστεί να αυτοματοποιεί τις διαδικασίες των υπηρεσιών Πληροφορικής σε συνάρτηση με το πρότυπο 20000-3:2019 που μένει σταθερό στις αρχές και την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσα από την συνύπαρξη της συνεχόμενης βελτίωσης των υπηρεσιών, με συνέπεια στους επιχειρηματικούς στόχους, τη σταθερότητα και την αξία τους.

Όσον αφορά τη δομή της εργασίας, στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μία αναφορά σε όλες τις λεπτομέρειες που αφορούν το πρότυπο ISO, στη συνέχεια εστιάζει στη πιστοποίηση του προτύπου ISO 20000-3:2019 και τη σχέση που έχει αναπτυχθεί στον επιχειρηματικό τομέα. Στο δεύτερο κεφάλαιο προσεγγίζονται θεωρητικά οι πρακτικές των Βιβλιοθηκών υποδομής Πληροφορικής ITIL, όπου γίνεται ανάλυση των σχέσεών τους με το πρότυπο ISO 20000-3:2019, παρουσιάζοντας ωστόσο τον τρόπο λειτουργίας των δεικτών απόδοσης (KPIs) σε μία εταιρεία.

Στο τρίτο κεφάλαιο της εργασίας πραγματοποιείται η ανάλυση της λειτουργίας του συστήματος διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών, το οποίο είναι χωρισμένο σε τρία τμήματα, όπου στο κάθε ένα γίνεται αναφορά σε έναν διαφορετικό τρόπο αντιμετώπισης των αιτημάτων του εταιρικού πελάτη. Τέλος, στο τέταρτο κεφάλαιο έγινε ανάλυση των ανταγωνιστικών λογισμικών συστημάτων και μελλοντικές προβλέψεις που θα μπορέσουν να επιφέρουν βελτιωτικές μεθόδους ως προς τις υπηρεσίες που παρέχουν στους οργανισμούς.

# Κεφάλαιο 1ο: Ανάλυση προτύπων συστημάτων διαχείρισης (ISO)

## 1.1 Πιστοποίηση κατά ISO

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης είναι υπεύθυνος για τη δημιουργία, ανάπτυξη και δημοσίευση διεθνών προτύπων. Τα πρότυπα συστημάτων διαχείρισης ISO συμβάλλουν στη βελτίωση την ποιότητας και της ασφάλειας των υπηρεσιών και αγαθών. Ωστόσο, υπάρχουν ακόμη δύο οργανισμοί οι οποίοι έχουν τη δυνατότητα να δημιουργούν διεθνή πρότυπα και αυτοί είναι: IEC όσο αφορά την ηλεκτρολογία και η ITU όσον αφορά τις τηλεπικοινωνίες.

Τα πρότυπα καθορίζουν τις απαιτήσεις για:

- Ποιότητα προϊόντων
- Απόδοση υπηρεσιών
- Συστήματα διαχείρισης
- Διαδικασίες στον τομέα της Τεχνολογίας
- Διαδικασίες στον τομέα του Περιβάλλοντος
- Διαδικασίες στον τομέα της Υγείας και Ασφάλειας
- Διαδικασίες στον τομέα της Παραγωγής
- Ασφάλεια τροφίμων

Στη συνέχεια ακολουθεί όλη η διαδικασία ώστε να δημιουργηθεί και αναπτυχθεί ένα τέτοιο πρότυπο.

- Συζητήσεις και προτάσεις: το πρώτο βήμα είναι η επιτροπή να δεχτεί νέες προτάσεις για πρότυπα και να αξιολογήσει ποια θα μπορούσαν να επιλεγθούν.
- Σχέδια: εδώ έχει οριστεί μια ομάδα η οποία θα εργαστεί πάνω στην προετοιμασία των πρώτων σχεδίων του προτύπου.
- Έρευνα: στο στάδιο αυτό πραγματοποιείται ένα σχέδιο έρευνας σχετικά με το πρότυπο και δρομολογείται ώστε να περάσει από έγκριση. Αν το ποσοστό έγκρισης είναι πάνω από 75% προχωράει στο επόμενο βήμα, αν όχι επιστρέφει στην έρευνα και επαναξιολόγηση.
- Έγκριση: η επιτροπή έχοντας ολοκληρώσει το τελικό σχέδιο του προτύπου, το δημοσιοποιεί ώστε να περάσει από τη διαδικασία της ψηφοφορίας. Μετά την ψηφοφορία και την έγκριση της πλειοψηφίας το πρότυπο περνάει στο στάδιο της δημοσίευσης.
- Δημοσίευση: το πρότυπο στο σημείο αυτό δημοσιεύεται.

Αφότου δημιουργηθεί ένα πρότυπο και περάσουν κάποια χρόνια σε ισχύ, θα πρέπει να πραγματοποιηθεί ένας έλεγχος για να διαπιστωθεί αν συνεχίζει να είναι σύγχρονο



εκπληρώνοντας τον σκοπό του άρθρα και ωφέλιμα. Στην περίπτωση όπου το πρότυπο επιδέχεται βελτίωση, τότε αναθεωρείται, αν όχι τότε το πρότυπο αποσύρεται και στη θέση του έρχεται ένα νέο.

Κάποια από τα πιο συχνά χρησιμοποιούμενα πρότυπα:

- ISO 9001:2015 - Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας
- ISO 14001:2015 - Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης
- ISO 45001:2018 - Σύστημα Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία
- ISO/IEC 27001:2022 - Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών
- ISO 22000:2018 - Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων
- ISO 50001:2018 - Σύστημα Διαχείρισης Ενέργειας

Ωστόσο, να σημειωθεί πως ο Διεθνής Οργανισμός τυποποίησης είναι ένας μη κυβερνητικός οργανισμός, λειτουργεί ως ανεξάρτητη οντότητα η οποία συνεργάζεται με επιχειρήσεις και κυβερνήσεις εκπροσωπώντας τόσο τα συμφέροντά τους όσο και εκείνα των καταναλωτών. Επίσης, κατάφερε να εντάξει στο δυναμικό του περισσότερες από 100 χώρες με τα μέλη τους να έχουν δικαίωμα ψήφου στην επιτροπή πολιτικής και να συμβάλουν ενεργά στην ανάπτυξη ενός νέου προτύπου.

Οι προδιαγραφές που παρέχουν τα πρότυπα είναι κορυφαίου επιπέδου. Όταν η βιομηχανία αποκτήσει την πιστοποίηση σε κάποιο από αυτά, γίνεται ολοένα και πιο αποδοτική με στόχο την ανάπτυξη της τυποποίησης και τη δημιουργία συνεργασιών που θα θέτει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες σε διεθνή χώρο.

Το πρότυπο ISO είναι η επικύρωση τήρησης συγκεκριμένων προδιαγραφών της επιχείρησης που σχετίζονται με τη παραγωγή των προϊόντων της, τη διαδικασία παραγωγής τους και την τήρηση κανόνων από όλα τα τμήματα της επιχείρησης. Επίσης, παρέχουν ένα πλαίσιο με τη μορφή κατευθυντήριων γραμμών μέσα στο οποίο αναπτύσσεται το σύστημα διαχείρισης ποιότητας.

Θεωρείται ωστόσο, ανεξάρτητο έχοντας τη δυνατότητα να κρίνει το προϊόν ή την υπηρεσία που απευθύνεται στον καταναλωτή με αποτέλεσμα να του παρέχει μια νοητή ασφάλεια όσο αφορά το προϊόν που φτάνει σε εκείνον. Συνεπώς, τυποποιεί τον τρόπο με

τον οποίο οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί παράγουν και προωθούν στην αγορά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους.

## 1.2 Πιστοποίηση κατά ISO 20000-3:2019

Το πρότυπο ISO 20000-3:2019 είναι ένα διεθνές πρότυπο για τη διαχείριση υπηρεσιών πληροφορικής (ITSM). Καθορίζει τις απαιτήσεις για τη δημιουργία, την εφαρμογή, τη διατήρηση και τη συνεχή βελτίωση ενός συστήματος διαχείρισης υπηρεσιών (SMS) που βασίζεται σε ένα σύνολο διαδικασιών και βέλτιστων πρακτικών. Το πρότυπο ISO 20000-3:2019 έχει σχεδιαστεί για να βοηθά τους οργανισμούς να διασφαλίζουν την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών πληροφορικής τους, οι οποίες είναι απαραίτητες στον σημερινό ψηφιακό κόσμο.

Ακολουθούν ορισμένα βασικά σημεία και πληροφορίες σχετικά με το πρότυπο ISO 20000-3:2019:

- **Σκοπός:** Αναπτύχθηκε για να διασφαλίσει ότι οι πάροχοι υπηρεσιών πληροφορικής ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών τους, διατηρώντας παράλληλα αποτελεσματικές και αποδοτικές διαδικασίες διαχείρισης υπηρεσιών πληροφορικής. Παράλληλα έχει τη δυνατότητα να προσδιορίσει την επίδραση των παραγόντων είτε εσωτερικών είτε εξωτερικών αλλά και τις ανάγκες των άμεσα ενδιαφερόμενων. Τέλος, αντιλαμβάνεται τους κινδύνους και διαχειρίζεται άρτια τις ευκαιρίες που εμφανίζονται ώστε να έχει επιτυχημένη εφαρμογή των βέλτιστων υπηρεσιών πληροφορικής.

- **Πεδίο εφαρμογής:** Ισχύει τόσο για εσωτερικούς παρόχους υπηρεσιών πληροφορικής (π.χ. τμήματα πληροφορικής σε έναν οργανισμό) όσο και για εξωτερικούς παρόχους υπηρεσιών (π.χ. εταιρείες που αναθέτουν σε εξωτερικούς συνεργάτες πληροφορικής).
  
- **Δομή:** Όσο αφορά τη δομή του, βασίζεται στο πλαίσιο ITIL (IT Infrastructure Library), το οποίο παρέχει ένα ολοκληρωμένο σύνολο βέλτιστων πρακτικών για το ITSM.
  
- **Βασικά μέρη:**
  - ISO/IEC 20000-1: Αυτό είναι το βασικό μέρος του προτύπου, το οποίο καθορίζει τις απαιτήσεις για τη δημιουργία, την εφαρμογή, τη διατήρηση και τη βελτίωση ενός συστήματος διαχείρισης υπηρεσιών.
  - ISO/IEC 20000-2: Παρέχει καθοδήγηση σχετικά με την εφαρμογή του προτύπου.
  - ISO/IEC 20000-3: Εστιάζει στην καθοδήγηση για τον ορισμό του πεδίου εφαρμογής και τη δυνατότητα εφαρμογής του προτύπου.
  - ISO/IEC 20000-4: Προσφέρει ένα μοντέλο αναφοράς διαδικασίας για τη διαχείριση υπηρεσιών πληροφορικής.
  
- **Οφέλη:**
  - Βελτιωμένη ποιότητα υπηρεσιών πληροφορικής.
  - Αυξημένη ικανοποίηση πελατών.
  - Αυξημένη λειτουργική αποτελεσματικότητα.
  - Ευθυγράμμιση με τις βέλτιστες πρακτικές ITIL.
  - Καλύτερος έλεγχος και ορατότητα των διαδικασιών υπηρεσιών πληροφορικής.

- **Πιστοποίηση:** Οι οργανισμοί μπορούν να αναζητήσουν τη πιστοποίηση κατά ISO 20000-3:2019, η οποία περιλαμβάνει έλεγχο από φορέα πιστοποίησης για να διασφαλιστεί η συμμόρφωση με το πρότυπο. Αυτή η πιστοποίηση μπορεί να αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και καταδεικνύει τη δέσμευση ενός οργανισμού να παρέχει υπηρεσίες πληροφορικής υψηλής ποιότητας.
- **Συνεχής βελτίωση:** Προωθεί μια κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης απαιτώντας από τους οργανισμούς να επανεξετάζουν και να βελτιώνουν τακτικά τις διαδικασίες ITSM.
- **Συμβατότητα:** Είναι συμβατό με άλλα πρότυπα ISO, όπως το πρότυπο ISO 9001 (Διαχείριση Ποιότητας) και το πρότυπο ISO 27001 (Διαχείριση Ασφάλειας Πληροφοριών), γεγονός που διευκολύνει τους οργανισμούς να ενσωματώσουν τα συστήματα διαχείρισης τους.
- **Εφαρμογή:** Σχετίζεται με οργανισμούς όλων των μεγεθών και σε διάφορους κλάδους που βασίζονται σε υπηρεσίες πληροφορικής για την υποστήριξη των λειτουργιών τους.
- **Αναθεώρηση:** Έχει υποβληθεί σε αρκετές αναθεωρήσεις για να παραμένει ενημερωμένο με τις βέλτιστες πρακτικές του κλάδου.

Το πρότυπο ISO 20000-3:2019 λειτουργεί ως πλαίσιο για τη δημιουργία και τη βελτίωση ενός Συστήματος Διαχείρισης Υπηρεσιών IT (SMS) σε έναν οργανισμό. Παρέχει ένα σύνολο βέλτιστων πρακτικών και κατευθυντήριων γραμμών για τη διασφάλιση της αποτελεσματικής διαχείρισης και παροχής υπηρεσιών πληροφορικής.

Δείτε πώς λειτουργεί συνήθως το πρότυπο ISO 20000-3:2019:

- **Έναρξη και δέσμευση (Initiation and Commitment):** Η διαδικασία συνήθως ξεκινά με τη δέσμευση της ανώτατης διοίκησης να εφαρμόσει το πρότυπο ISO 20000-3:2019. Αυτή η δέσμευση περιλαμβάνει την κατανομή πόρων, τον καθορισμό ρόλων και ευθυνών και τον καθορισμό των στόχων του συστήματος διαχείρισης υπηρεσιών πληροφορικής.
- **Πεδίο εφαρμογής (Scoping):** Οι οργανισμοί πρέπει να καθορίσουν το εύρος του συστήματος διαχείρισης υπηρεσιών, το οποίο περιλαμβάνει τον καθορισμό των υπηρεσιών πληροφορικής, των διαδικασιών και των τμημάτων που θα καλύπτονται από το πρότυπο ISO 20000-3:2019. Αυτό το βήμα βοηθά στην κατανόηση των ορίων και των ευθυνών εντός του SMS.
- **Τεκμηρίωση και πολιτική (Documentation and Policy):** Ο οργανισμός τεκμηριώνει τις πολιτικές και τις διαδικασίες διαχείρισης υπηρεσιών πληροφορικής. Αυτή η τεκμηρίωση αποτελεί τη βάση για τον τρόπο διαχείρισης και παράδοσης των υπηρεσιών πληροφορικής. Περιλαμβάνει πολιτικές, εγχειρίδια, σχέδια και άλλα σχετικά έγγραφα.
- **Υλοποίηση Διαδικασίας (Process Implementation):** Ο οργανισμός εφαρμόζει τις διαδικασίες που ορίζονται στην τεκμηρίωση. Αυτές οι διαδικασίες βασίζονται συνήθως στις βέλτιστες πρακτικές ITIL (Information Technology Infrastructure Library) και καλύπτουν τομείς όπως η διαχείριση περιστατικών, η διαχείριση αλλαγών και η διαχείριση επιπέδου υπηρεσιών.

- **Μέτρηση και παρακολούθηση (Measurement and Monitoring):** Το πρότυπο ISO 20000-3:2019 απαιτεί από τους οργανισμούς να ορίζουν Βασικούς Δείκτες Απόδοσης (KPI) και συμφωνίες επιπέδου υπηρεσιών (SLAs) για τη μέτρηση και την παρακολούθηση της απόδοσης των υπηρεσιών πληροφορικής. Διενεργούνται τακτικές αξιολογήσεις και έλεγχοι για τη διασφάλιση της συμμόρφωσης και της αποτελεσματικότητας.
- **Συνεχής βελτίωση (Continual Improvement):** Έχει ροπή προς την συνεχή βελτίωσή του. Οι οργανισμοί υποχρεούνται να αναλύουν δεδομένα απόδοσης, να εντοπίζουν τομείς προς βελτίωση και να λαμβάνουν διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες.
- **Έλεγχος και πιστοποίηση (Auditing and Certification):** Για την επίτευξη πιστοποίησης κατά ISO 20000-3:2019, οι οργανισμοί υποβάλλονται σε ελέγχους από διαπιστευμένους φορείς πιστοποίησης. Αυτοί οι έλεγχοι αξιολογούν εάν το σύστημα διαχείρισης υπηρεσιών πληροφορικής του οργανισμού συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 20000-3:2019. Η πιστοποίηση διατηρείται μέσω τακτικών ελέγχων επιτήρησης.
- **Εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση (Training and Awareness):** Οι εργαζόμενοι εκπαιδεύονται και ενημερώνονται για τις διαδικασίες που ορίζονται στο σύστημα διαχείρισης υπηρεσιών. Αυτό διασφαλίζει ότι όλα τα μέλη του προσωπικού κατανοούν τους ρόλους και τις ευθύνες τους στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών πληροφορικής.
- **Εστίαση στον πελάτη (Customer Focus):** Δίνει μεγάλη έμφαση στην ικανοποίηση του πελάτη. Οι οργανισμοί υποχρεούνται να συγκεντρώνουν και να

ενεργούν με βάση τα σχόλια των πελατών για τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών πληροφορικής.

- **Ενοποίηση με άλλα συστήματα διαχείρισης (Integration with Other Management Systems):** Πολλοί οργανισμοί ενσωματώνουν το πρότυπο ISO 20000-3:2019 με άλλα συστήματα διαχείρισης, όπως το πρότυπο ISO 9001 (Διαχείριση Ποιότητας) και το πρότυπο ISO 27001 (Διαχείριση Ασφάλειας Πληροφοριών), για να δημιουργήσουν μια ενοποιημένη προσέγγιση στη διαχείριση διαφόρων πτυχών των λειτουργιών τους.

Με βάση τα παραπάνω, το πρότυπο ISO 20000-3:2019 μπορεί να χρησιμοποιηθεί από έναν οργανισμό όπου:

- Θεωρεί δεδομένη τη διαβεβαίωση της εκπλήρωσης των απαιτήσεων των υπηρεσιών.
- Θεωρεί δεδομένη τη συνέπεια του παρόχου στις υπηρεσίες του.

Μπορεί να χρησιμοποιηθεί από έναν πάροχο όπου:

- Είναι ικανός να επιβεβαιώσει ότι μπορεί να ανταποκριθεί στις ανάγκες για σχεδιασμό, παροχή και βελτίωση των υπηρεσιών που πληρούν οι απαιτήσεις.
- Είναι ικανός να επανεξετάσει τις διαδικασίες μετά την παρακολούθησή τους.

Η επιλογή λήψης του προτύπου ISO 20000-3:2019 από μια εταιρεία είναι στρατηγική, και αυτό διότι φέρει πολλά πλεονεκτήματα με την απόκτησή του, χωρίς ωστόσο αυτό να σημαίνει ότι δεν θα φέρει και αρνητικά, με κάποια από αυτά να είναι η έντονη γραφειοκρατία και η μειωμένη ευελιξία στην παροχή υπηρεσιών.

Ωστόσο, το πρότυπο ISO 20000-3:2019 είναι ένα ευέλικτο πλαίσιο που επιτρέπει στους οργανισμούς να προσαρμόσουν την εφαρμογή του στις συγκεκριμένες ανάγκες τους. Βοηθά τους οργανισμούς να καθιερώσουν ισχυρές πρακτικές διαχείρισης υπηρεσιών

πληροφορικής, να βελτιώσουν την ποιότητα των υπηρεσιών και να ευθυγραμμίσουν τις υπηρεσίες πληροφορικής τους με τους επιχειρηματικούς στόχους.

### 1.3 Το πρότυπο ISO 20000-3:2019 στον επιχειρηματικό τομέα

Ο επιχειρηματικός τομέας αναπτύσσεται με πολύ γρήγορους ρυθμούς και καλείται να ανταποκριθεί και να αντιμετωπίσει όχι μόνο εσωτερικές προκλήσεις αλλά και προκλήσεις σε παγκόσμιο επίπεδο.

Η απόκτηση της πιστοποίησης κατά ISO 20000-3:2019 μπορεί να φέρει ως αποτέλεσμα πολλά και πολύτιμα οφέλη σε μια εταιρεία. Το πρότυπο ISO 20000-3:2019 είναι το διεθνές πρότυπο για τη διαχείριση υπηρεσιών πληροφορικής (ITSM). Η πιστοποίηση του αποδεικνύει τη δέσμευσή της εταιρείας για παροχή υπηρεσιών πληροφορικής υψηλής ποιότητας καθώς και αποτελεσματικών πρακτικών.

Οι βασικές πρακτικές της διαχείρισης υπηρεσιών πληροφορικής ITSM έχουν ως εξής:

- **Πολιτική διαχείρισης υπηρεσιών (Service Management Policy):** Το πρότυπο ISO 20000-3:2019 συνιστά στους οργανισμούς να θεσπίσουν μια σαφή πολιτική διαχείρισης υπηρεσιών. Αυτή η πολιτική καθορίζει την κατεύθυνση και τους στόχους για τη διαχείριση υπηρεσιών πληροφορικής εντός του οργανισμού.
- **Στρατηγική Υπηρεσιών (Service Strategy):** Αυτή η πρακτική περιλαμβάνει τον καθορισμό των στρατηγικών στόχων του οργανισμού και τον τρόπο με τον οποίο οι υπηρεσίες πληροφορικής μπορούν να υποστηρίξουν αυτούς τους στόχους. Βοηθά στη λήψη αποφάσεων σχετικά με το ποιες υπηρεσίες θα προσφερθούν και ποιες επενδύσεις θα γίνουν.
- **Σχεδιασμός υπηρεσιών (Service Design):** Επικεντρώνεται στο σχεδιασμό υπηρεσιών πληροφορικής που πληρούν τις απαιτήσεις που προσδιορίζονται στη φάση της στρατηγικής υπηρεσίας. Περιλαμβάνει σχεδιασμό διαδικασιών, τεχνολογίας και υποστηρικτικών στοιχείων για νέες ή βελτιωμένες υπηρεσίες.
- **Μετάβαση υπηρεσιών (Service Transition):** Αφορά τη μετάβαση νέων ή τροποποιημένων υπηρεσιών σε λειτουργία. Αυτή η φάση περιλαμβάνει τη



διαχείριση αλλαγών, τη διαχείριση εκδόσεων και τη δοκιμή υπηρεσιών για να διασφαλιστεί ότι η μετάβαση είναι ομαλή και ελαχιστοποιεί την αναστάτωση.

- **Λειτουργία υπηρεσιών (Service Operation):** Η λειτουργία υπηρεσιών είναι το στάδιο όπου οι υπηρεσίες πληροφορικής παρέχονται στους τελικούς χρήστες σε καθημερινή βάση.
- **Συνεχής Βελτίωση Υπηρεσιών (Continual Service Improvement (CSI)):** Περιλαμβάνει την παρακολούθηση και τη βελτίωση των υπηρεσιών και διαδικασιών πληροφορικής με την πάροδο του χρόνου. Αναλύοντας δεδομένα και σχόλια, οι οργανισμοί μπορούν να εντοπίσουν τομείς προς βελτίωση και να κάνουν τις απαραίτητες προσαρμογές
- **Διαχείριση Συμβάντων (Incident Management):** Αυτή η πρακτική περιλαμβάνει το χειρισμό και την επίλυση συμβάντων με τρόπο που ελαχιστοποιεί την αναστάτωση στις υπηρεσίες. Επικεντρώνεται στην αποκατάσταση της κανονικής υπηρεσίας όσο το δυνατόν γρηγορότερα.
- **Διαχείριση προβλημάτων (Problem Management):** Η διαχείριση προβλημάτων αφορά τον εντοπισμό και την αντιμετώπιση των βασικών αιτιών των επαναλαμβανόμενων περιστατικών. Στοχεύει στην πρόληψη μελλοντικών περιστατικών αντιμετωπίζοντας υποκείμενα ζητήματα.
- **Διαχείριση αλλαγών (Change Management):** Η διαχείριση αλλαγών διασφαλίζει ότι οι αλλαγές στις υπηρεσίες πληροφορικής ελέγχονται και ότι δεν διακόπτουν την παροχή υπηρεσιών. Επικεντρώνεται στην ελαχιστοποίηση των κινδύνων που σχετίζονται με τις αλλαγές.
- **Διαχείριση Επιπέδου Υπηρεσιών (Service Level Management (SLM)):** Είναι υπεύθυνη για τον καθορισμό και τη διαχείριση συμφωνιών επιπέδου υπηρεσιών (SLA) για την κάλυψη των προσδοκιών των πελατών. Διασφαλίζει ότι οι υπηρεσίες παρέχονται στα συμφωνημένα επίπεδα ποιότητας.
- **Εκπλήρωση αιτήματος (Request Fulfillment):** Η εκπλήρωση αιτήματος χειρίζεται αιτήματα χρηστών για υπηρεσίες, πληροφορίες ή αλλαγές. Διασφαλίζει ότι αυτά τα αιτήματα επεξεργάζονται αποτελεσματικά και καλύπτουν τις ανάγκες των χρηστών.
- **Διαχείριση χωρητικότητας (Capacity Management):** Η διαχείριση χωρητικότητας είναι υπεύθυνη για τη διασφάλιση ότι οι πόροι και η υποδομή πληροφορικής μπορούν να ανταποκριθούν στις τρέχουσες και μελλοντικές επιχειρηματικές απαιτήσεις. Περιλαμβάνει την παρακολούθηση της χρήσης πόρων και τον προγραμματισμό για την επέκταση της χωρητικότητας.

- **Διαχείριση διαθεσιμότητας (Availability Management):** Εστιάζει στη διασφάλιση ότι οι υπηρεσίες πληροφορικής είναι διαθέσιμες όταν χρειάζεται. Περιλαμβάνει το σχεδιασμό και τη διαχείριση ανθεκτικών υποδομών πληροφορικής.
- **Οικονομική διαχείριση για υπηρεσίες πληροφορικής (Financial Management for IT Services):** Βοηθά τους οργανισμούς να διαχειρίζονται το κόστος που σχετίζεται με τις υπηρεσίες πληροφορικής και να διασφαλίζουν ότι οι επενδύσεις πληροφορικής ευθυγραμμίζονται με τους επιχειρηματικούς στόχους.
- **Διαχείριση Ασφάλειας Πληροφοριών (Information Security Management):** Το πρότυπο ISO 20000-3:2019 περιλαμβάνει στοιχεία που σχετίζονται με τη διαχείριση της ασφάλειας πληροφοριών, η οποία διασφαλίζει την προστασία των ευαίσθητων δεδομένων και τη συμμόρφωση με τα πρότυπα και τους κανονισμούς ασφαλείας.

Υπάρχουν θετικές επιρροές εφαρμόζοντας το πρότυπο συστήματος διαχείρισης ISO 20000-3:2019 στον επιχειρηματικό τομέα. Η κάθε εταιρεία αποκομίζει οφέλη τα οποία βοηθούν την εξέλιξή της.

Η εφαρμογή του προτύπου δημιουργεί ένα θετικό περιβάλλον ώστε να επιτευχθούν ο σχεδιασμός, η μετάβαση του και η βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχουν τα οποία είναι τοποθετημένα σε μια συγκεκριμένη και δομημένη διαδικασία. Η εταιρεία είναι υπεύθυνη να λάβει τις αποφάσεις σχετικά με τον τρόπο που θα γίνει όλη η διαδικασία και όχι το πρότυπο, με στόχο να δημιουργηθεί ένας νέος και ιδιαίτερος τρόπος σχεδιασμού των υπηρεσιών όπου η επιχείρηση θα είναι σε θέση να διαθέσει στον πελάτη της τη μέγιστη αξία σε ελάχιστο χρόνο, κατά τη διαδικασία παροχής υπηρεσιών.

Όσον αφορά τη διασφάλιση της ποιότητας των υπηρεσιών πληροφορικής, υπεύθυνα είναι τα διοικητικά μέλη της εταιρείας. Επίσης, εξασφαλίζουν ασφάλεια για τον πελάτη σε περίπτωση που παρουσιαστούν προβλήματα στην υπηρεσία ή λειτουργικές δυσκολίες. Στηρίζονται κυρίως στη γνώμη των πελατών τους και στην ικανοποίησή τους, και δεδομένου ότι οι απαιτήσεις τους συνεχώς αυξάνονται είναι αυτό που βοηθάει την ανάπτυξη της εταιρείας.

## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>: Πρακτικές Διαχείρισης υπηρεσιών πληροφορικής

### 2.1 ITIL: Βιβλιοθήκη υποδομών Πληροφορικής

Η Βιβλιοθήκη υποδομών Πληροφορικής ITIL είναι υπεύθυνη για την παροχή ενός συνόλου από πρακτικές με στόχο τη χρήση των βέλτιστων από αυτές ώστε να επιτευχθεί η διαχείριση των υπηρεσιών πληροφορικής, εστιάζοντας στον συνδυασμό τους με τις ανάγκες της επιχείρησης. Παρέχουν ένα πλαίσιο για τις επιχειρήσεις ώστε να υποστηρίζουν υπηρεσίες πληροφορικής και αποτελούνται από διαδικασίες και λίστες ελέγχου οι οποίες εφαρμόζονται σε διάφορες επιχειρηματικές ανάγκες.

Στη βιβλιοθήκη υποδομών παρατηρούμε τα εξής:

→ITIL Core: Είναι ένας οδηγός πρακτικής, ο οποίος χαρακτηρίζεται «οδηγός καλύτερης πρακτικής» και αυτό διότι μπορεί να εφαρμοστεί σε όλους τους ενεργούς οργανισμούς οι οποίοι παρέχουν υπηρεσίες σε μια επιχείρηση.

→Συμπληρωματικός οδηγός: Είναι ένας οδηγός όπου περιλαμβάνει πιο συγκεκριμένες πληροφορίες όπως, οδηγίες για τομείς της βιομηχανίας, με συγκεκριμένα λειτουργικά μοντέλα και τεχνολογίες.

Οι πρακτικές ITIL Core χωρίζονται σε πέντε διαφορετικές εκδόσεις οι οποίες οδηγούν σε μια συγκεκριμένη προσέγγιση όπως ορίζει το πρότυπο ISO 20000-3:2019. Και έχουν ως εξής:

- **Στρατηγική Υπηρεσίας (Service Strategy):**

Η Στρατηγική Υπηρεσίας βρίσκεται στο κεντρικότερο σημείο του κύκλου ζωής μιας υπηρεσίας. Εστιάζει στην κατανόηση των επιχειρηματικών στόχων και των αναγκών των πελατών.

Γενικότερα στη Στρατηγική Υπηρεσία τα κυριότερα θέματα που απασχολούν είναι η εξέλιξη της εταιρείας και η ανάπτυξη των υπηρεσιών. Είναι επιτακτική ανάγκη οι επιχειρήσεις να κάνουν χρήση καθοδήγησης της Στρατηγικής Υπηρεσίας ώστε να είναι σε θέση να θέτουν στόχους προς τους πελάτες αλλά και τις αγορές. Έτσι θα μπορέσουν να εξασφαλίσουν πλεονεκτική θέση ώστε να ανακαλύψουν νέες ευκαιρίες, να τις αξιολογήσουν και να διαλέξουν αυτές που θα τους εξυπηρετήσουν στον βέλτιστο βαθμό.

Επίσης, η φάση της Στρατηγικής Υπηρεσίας είναι ιδιαίτερης σημασίας καθώς καθορίζει την κατεύθυνση και τους στόχους για τις υπηρεσίες που θα αναπτυχθούν και θα παραδοθούν. Λειτουργεί ως βάση για τα υπόλοιπα στάδια της πρακτικής ITIL που ακολουθούν.

Όσες εταιρείες εφαρμόζουν ήδη την πρακτική ITIL και τη Στρατηγική Υπηρεσία, έχουν καταφέρει και εστιάζουν στο γιατί πρέπει να γίνει κάτι πριν μάθουν το πώς.

- **Σχεδιασμός Υπηρεσίας (Service Design):**

Ο Σχεδιασμός Υπηρεσίας είναι το σημείο όπου σχεδιάζονται οι υπηρεσίες με βάση τις στρατηγικές και τις απαιτήσεις που καθορίζονται στην πρώτη φάση της Στρατηγικής Υπηρεσίας. Ο στόχος εδώ είναι να εξασφαλιστεί ως αποτέλεσμα πως οι υπηρεσίες θα ευθυγραμμιστούν με τους επιχειρηματικούς στόχους και στο τέλος θα υλοποιηθούν. Οι υπηρεσίες για να έχουν την επιθυμητή απόδοση και να είναι ελεγχόμενη πρέπει να σχεδιάζονται με βάση τους στόχους που έχει θέσει η εταιρεία. Το στάδιο λοιπόν του Σχεδιασμού Υπηρεσίας είναι αυτό που μετατρέπει τη Στρατηγική Υπηρεσία σε σχέδιο ικανοποίησης των στόχων της επιχείρησης.

Ο Σχεδιασμός Υπηρεσιών δεν είναι απευθύνεται μόνο σε νέες υπηρεσίες, εστιάζει εξίσου σε αλλαγές και βελτιώσεις με σκοπό την διατήρηση σε πρώτο επίπεδο και την αύξηση σε δεύτερο της αξίας των υπηρεσιών στους πελάτες, καθοδηγώντας ωστόσο τις επιχειρήσεις στην ανάπτυξη δυνατοτήτων Σχεδιασμού.

Η φάση του Σχεδιασμού Υπηρεσιών χρίζει ιδιαίτερης προσοχής διότι οι υπηρεσίες σχεδιάστηκαν ώστε να καλύψουν δυο ανάγκες. Η πρώτη είναι να ανταποκριθούν άρτια στις προσδοκίες των πελατών και οι δεύτερη να μπορέσουν να εφαρμοστούν πρακτικά στο πλαίσιο των δυνατοτήτων των πόρων του οργανισμού ή της εταιρείας. Αυτό μεταφράζεται ως γέφυρα ένωσης των Στρατηγικών αποφάσεων με την πραγματική υλοποίηση των υπηρεσιών.

- **Μετάβαση Υπηρεσίας (Service Transition)**

Η Μετάβαση Υπηρεσιών στο ITIL εστιάζει στη μεταφορά νέων αλλά και τροποποιημένων υπηρεσιών, που ξεκινάνε από τη φάση σχεδιασμού και ανάπτυξης σε πραγματικό περιβάλλον. Αρχικός στόχος είναι να καθορίσει και να διασφαλίσει πως οι αλλαγές θα εφαρμόζονται έχοντας θετικό αποτέλεσμα μειώνοντας παράλληλα τους κινδύνους.

Η Μετάβαση Υπηρεσίας έχει ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό, το οποίο βοηθά σε μεγάλο βαθμό την καθοδήγηση σε ότι αφορά των αλλαγών που πραγματοποιούνται στις υπηρεσίες, δίνοντας έμφαση στις καινοτομίες με σκοπό να αποφευχθούν οι ανεπιθύμητες συνέπειες. Τέλος, είναι ο συνδεδεμένος κρίκος της Σχεδιασμού Υπηρεσιών με την Λειτουργία Υπηρεσίας όπου παραδίδονται για διαχείριση οι υπηρεσίες που έχουν σχεδιαστεί, χωρίς ωστόσο να επηρεαστεί η ποιότητα τους.

- **Λειτουργία Υπηρεσίας (Service Operation)**

Λειτουργία Υπηρεσίας σχετίζεται με πρακτικές που αφορούν τη διαχείριση των καθημερινών λειτουργιών και παροχών υπηρεσιών πληροφορικής. Είναι η φάση που παρέχει και υποστηρίζει τις πραγματικές υπηρεσίες με στόχο να καλύψει τις ανάγκες τόσο της εταιρείας όσο και των πελατών της, εξασφαλίζοντας την μέγιστη απόδοση τους.

Οι Στρατηγικοί στόχοι παρατηρείται ότι διαμορφώνονται μέσω της Λειτουργίας Υπηρεσίας, παρέχοντας σταθερότητα και ασφάλεια στις αλλαγές της λειτουργίας μιας υπηρεσίας.

Οι διευθυντές αποκτούν ένα ευρύ φάσμα γνώσεων οι οποίες βοηθούν στην λήψη καλύτερων αποφάσεων σχετικά με τις υπηρεσίες πληροφορικής που είναι διαθέσιμες, στη διαχείριση των πόρων αλλά και στη βελτιστοποίησή τους. Η Λειτουργία Υπηρεσιών είναι το σημείο μηδέν για την πραγματοποίηση της αξίας των υπηρεσιών, διασφαλίζοντας την αποτελεσματικότητά τους και μειώνοντας τις πιθανότητες λαθών και προβλημάτων στους εσωτερικούς χρήστες της εταιρείας. Τέλος, έχει οριστεί ως η φάση όπου σε καθημερινή βάση καλείται να καλύψει τους χρήστες για να μην είναι εκτεθειμένοι σε προβλήματα.

- **Διαρκή Βελτίωση Υπηρεσίας (Continual Service Improvement)**

Είναι ίσως από τις πιο βασικές λειτουργίες του ITIL που έχει θέσει ως μοναδικό στόχο την διαρκή βελτίωση της αποδοτικότητας και του βαθμού αποτελεσματικότητας των διαδικασιών που αφορούν τις υπηρεσίες πληροφορικής. Εκπαιδεύει τους πελάτες-επιχειρήσεις ώστε να έχουν απόλυτη γνώση των βελτιώσεων που πραγματοποιούνται στην ποιότητα και απόδοση των υπηρεσιών.

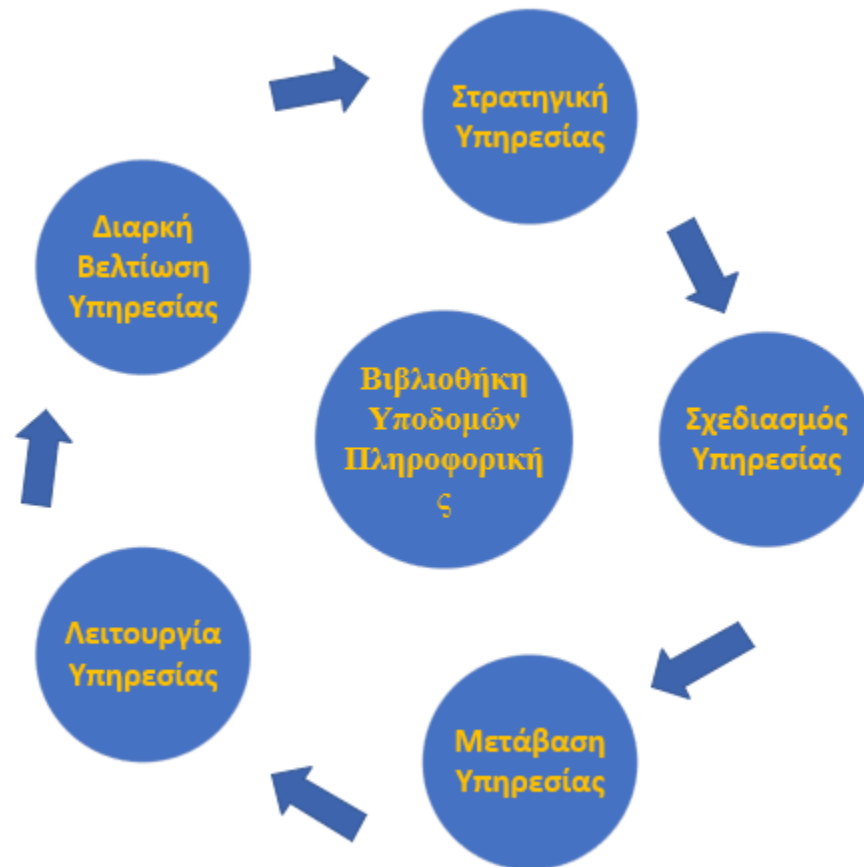
Η Διαρκή Βελτίωση Υπηρεσίας μπορεί να θεωρηθεί καθοριστική διότι είναι αυτή που επιτρέπει και ωθεί τους οργανισμούς να προσαρμοστούν στις ανάγκες των επιχειρήσεων που ολοένα και αλλάζουν αυξάνοντας τις απαιτήσεις. Μέσω αυτής μπορούν να βελτιώσουν την ποιότητα των υπηρεσιών τους και να επιτύχουν την βέλτιστη αποτελεσματικότητά τους με άμεση συνεργασία της Στρατηγικής, του Σχεδιασμού και της Μετάβασης Υπηρεσίας.

Στόχος κάθε επιχείρησης είναι να γίνει και να καταφέρει να παραμείνει ανταγωνιστική. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί κυρίως μέσα από μια άρτια δομημένη Διαρκή Βελτίωση Υπηρεσιών, ανακαλύπτοντας τρόπους βελτίωσης των υπηρεσιών που παρέχει ευθυγραμμισμένους με τις ανάγκες που αναπτύσσονται σε επιχειρήσεις και χρήστες.

Στη συνέχεια βλέπουμε τον κύκλο ζωής της Διαχείρισης Υπηρεσίας, παρουσιάζοντας με τον τρόπο αυτό την σημαντικότητα κάθε βήματος για να φτάσουμε στο επιθυμητό αποτέλεσμα.

Θα διατρέξει τα εξής βήματα:

1. Η αρχή του κύκλου μετά από μια αλλαγή στις απαιτήσεις της επιχείρησης.
2. Στάδιο στρατηγικής υπηρεσίας: παρουσίαση των απαιτήσεων μέσα σε ένα Πακέτο Επιπέδου Υπηρεσίας και ένα σύνολο αποτελεσμάτων.
3. Στάδιο Σχεδιασμού Υπηρεσίας: πραγματοποιείται σχεδιασμός της υπηρεσίας σε ένα Πακέτο Σχεδιασμού Υπηρεσίας. Με το πακέτο αυτό να περιέχει ότι κρίνεται απαραίτητο ώστε να βοηθήσει την υπηρεσία να εισέλθει στα επόμενα στάδια.
4. Στάδιο Μετάβασης Υπηρεσίας: η υπηρεσία δοκιμάζεται και αξιολογείται.
5. Στάδιο Λειτουργίας Υπηρεσίας: η υπηρεσίας περνάει στο στάδιο της λειτουργίας.
6. Στάδιο Βελτίωσης Υπηρεσίας: στο στάδιο αυτό η υπηρεσία αναζητά ευκαιρία να βελτιώσει τα αδύνατα σημεία και όποιο λάθος έχει παρουσιαστεί.



Εικόνα 1: Κύκλος ζωής Βιβλιοθήκης υποδομών Πληροφορικής

## 2.2 Βιβλιοθήκη υποδομών Πληροφορικής ITIL και πρότυπο ISO 20000-3:2019

Η σχέση της Βιβλιοθήκης υποδομών Πληροφορικής ITIL και του προτύπου ISO 20000-3:2019 θεωρείται συμπληρωματική. Έχοντας αρκετά κοινά χαρακτηριστικά και ακολουθώντας τους ίδιους σκοπούς και στόχους, καταλήγουν να ευθυγραμμίζονται σε μια κοινή πορεία, όπου γίνεται αντιληπτή η εστίαση τους στη βελτίωση της διαχείρισης των υπηρεσιών εσωτερικά του οργανισμού και των εταιρειών. Ενώ είναι ξεκάθαρο πως τόσο το ITIL όσο και το πρότυπο ISO 20000-3:2019 έχουν τα δικά τους χαρακτηριστικά, η ευθυγράμμιση ενώνει τους σκοπούς και τις φιλοδοξίες τους με στόχο την επίτευξη της αποτελεσματικότερης και αποδοτικότερης παροχής των υπηρεσιών πληροφορικής.

Η Βιβλιοθήκη υποδομής Πληροφορικής ITIL δίνει ιδιαίτερη προσοχή στις υπηρεσίες με επιχειρηματικούς στόχους, δημιουργώντας ένα πλαίσιο το οποίο οδηγεί τους οργανισμούς στην κάλυψη των αναγκών της επιχείρησης αφού πρώτα τους κατανοήσει, μέσω μιας αποτελεσματικής διαχείρισης των υπηρεσιών. Την ίδια προσοχή δείχνει και στις ανάγκες του πελάτη, τον προσεγγίζει με κατανόηση και προσπαθεί να καθοδηγεί τους οργανισμούς με τέτοιο τρόπο που να παρέχουν αξία στους πελάτες τους. Όσον αφορά τους κινδύνους, το ITIL καθοδηγεί τους οργανισμούς ώστε να διαχειριστούν εσωτερικά τον κύκλο ζωής της υπηρεσίας.

Για το ITIL είναι σημαντικό να υπάρχει κατανόηση των αναγκών του πελάτη και να ικανοποιούνται με τέτοιο τρόπο ώστε να ενισχύουν την αξία των υπηρεσιών που παρέχονται. Με στόχο τη βελτίωση και την άρτια ανταπόκριση του οργανισμού προς σε αυτά που έχει δεσμευτεί απέναντι στους πελάτες προωθεί τη συνεχόμενη εξέλιξη των υπηρεσιών του.

Το πρότυπο ISO 20000-3:2019 περιλαμβάνει τις απαιτήσεις οι οποίες σχετίζονται άμεσα με την κατανόηση αλλά και την ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη. Ένας από τους στόχους του είναι να βελτιώσει την ποιότητα των υπηρεσιών πληροφορικής δίνοντας πρακτικές σε όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής της υπηρεσίας, με κύριο μέλημα να επιτύχει την ισορροπημένη ευθυγράμμιση μεταξύ των υπηρεσιών και των επιχειρηματικών στόχων. Οι πιθανότητες να επιτευχθούν αυτές οι ενέργειες αυξάνονται στην περίπτωση που οι οργανισμοί και οι εταιρείες καθιερώσουν διαδικασίες οι οποίες βελτιώνουν την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών. Όσον αφορά τους κινδύνους, το πρότυπο ISO 20000-3:2019 θέτει ως απαίτηση προς τους οργανισμούς να εντοπίζουν πιθανούς κινδύνους και να τους διαχειρίζονται πριν καταφέρει κάποιος να επηρεάσει την παροχή υπηρεσιών της πληροφορικής.

Η ικανοποίηση των πελατών είναι κάτι που ενδιαφέρει σε μεγάλο βαθμό το πρότυπο, και είναι ξεκάθαρος στόχος επίτευξης. Γι' αυτό θέτει όλες τις ενέργειες με τέτοιο τρόπο που να σχετίζονται άμεσα με την κάλυψη των αναγκών του πελάτη, διασφαλίζοντας ότι οι

υπηρεσίες πληροφορικής θα παίξουν σημαντικό ρόλο στην μετέπειτα επιτυχία της εταιρείας.

Οι ενέργειες και των δύο συνδέονται με κοινούς στόχους, οι οργανισμοί έχουν την τάση να συνδυάζουν το ITIL με το πρότυπο ISO 20000-3:2019 χρησιμοποιώντας πρακτικές του πρώτου ως βάση, τη χρονική στιγμή που πραγματοποιείται επεξεργασία συμμόρφωσης από το δεύτερο. Όταν το ITIL ενεργοποιείται και προσφέρει καθοδήγηση σε συνδυασμό με τις βέλτιστες πρακτικές, το πρότυπο παρέχει μια σειρά από ολοκληρωμένες πληροφορίες με τα σύνολα των απαιτήσεων που πρέπει να ακολουθηθούν από τις εταιρείες.

## 2.3 ITIL: Key Performance Indicators

Η Βιβλιοθήκη υποδομών Πληροφορικής ITIL αποτελείται από δείκτες απόδοσης (KPIs) οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για τη ποσοτική μέτρηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των διαδικασιών διαχείρισης υπηρεσιών πληροφορικής. Παρέχουν αξιοσημείωτη βοήθεια στους οργανισμούς ώστε να παρακολουθούν και να αξιολογούν την απόδοσή τους με στόχο την βελτίωση αλλά και την ποιότητα των διαδικασιών του IT Services Management.

Οι δείκτες ενεργοποιούνται ώστε να εκτιμήσουν αν οι διαδικασίες λειτουργούν σύμφωνα με τις προσδοκίες. Όταν ο προσδιορισμός των καταλλήλων KPIs φέρει μια επιτυχημένη προσπάθεια εκτέλεσης μιας διαδικασίας τότε οι δείκτες είναι σε θέση να προσδιοριστούν και να μετρηθούν με την αντίστοιχη επιτυχία. Στο σημείο αυτό αναλαμβάνουν οι Controllers και οι Process Owners οι οποίοι έχουν την γνώση να εκτιμήσουν την ποιότητα των υπηρεσιών πληροφορικής και στη συνέχεια να τεθεί σε εκκίνηση η διαδικασία τελειοποίησης του σχεδιασμού των διεργασιών.

Οι δείκτες του ITIL, επιλεγούν με βάση τις δυνατότητες να επιστρέψουν πραγματικές μετρήσεις και θεωρούνται μέθοδοι μέτρησης όπου βοηθούν σημαντικά στην είσοδο των συστημάτων απαιτήσεων.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται αναλυτικά οι δείκτες.

- **KPIs: Service Strategy**

Ο δείκτης που είναι υπεύθυνος για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των στρατηγικών που χρησιμοποιούν στις υπηρεσίες πληροφορικής.



Ξεκινάει με το Service Portfolio Management όπου ιεραρχεί και διαχειρίζεται τις υπηρεσίες της πληροφορικής οι οποίες προέρχονται από τον οργανισμό.

Νέες Υπηρεσίες	Ποσοστό Υπηρεσιών που αναπτύχθηκαν από το Service Portfolio Management
Μη σχεδιασμένες νέες υπηρεσίες	Ο αριθμός των νέων υπηρεσιών που έχουν δημιουργηθεί, αλλά δεν έχουν ενεργοποιηθεί από το Service Portfolio Management
Αριθμός Στρατηγικών πρωτοβουλιών	Αριθμός των Στρατηγικών πρωτοβουλιών που τέθηκαν από τις διαδικασίες του service Portfolio
Νέοι πελάτες	Ο αριθμός των νέων πελατών
Πελάτες που τερμάτισαν την συνεργασία με την εταιρεία της επιλογής τους	Ποσοστό πελατών που μετά τον τερματισμό της συνεργασίας απορρίφθηκαν και από ανταγωνιστές

Η υπηρεσία Financial Management σχετίζεται με την παρακολούθηση και την προστασία των οικονομικών πόρων της εταιρείας του πελάτη. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω του τμήματος Financial της εταιρείας όπου αποτελείται από λογιστές και οικονομικούς διευθυντές που δουλεύουν με αυτό τον σκοπό.

Έλεγχος, αν και εφόσον ακολουθείται η ορθή διαδικασία του προϋπολογισμού	Ο αριθμός των έργων που ακολουθούν τη διαδικασία του προϋπολογισμού
Έργα / Κόστος	Τα έργα που έχουν πραγματοποιήσει την αρχική εκτίμηση κόστους
Έλεγχος μετά την ολοκλήρωση του project	Ο αριθμός των έργων όπου η σχέση κόστη και οφέλη ήταν επιτυχημένη κατά την ολοκλήρωση του project
Έσοδα νέων Υπηρεσιών	Αξιολόγηση της οικονομικής επιτυχίας των νέων Υπηρεσιών
Τήρηση προϋπολογισμού	Ο αριθμός των εξόδων και αν έχει ξεπεράσει τον εγκεκριμένο προϋπολογισμό
Τήρηση των πόρων	Ο αριθμός των εξόδων και έλεγχος αν ξεπέρασαν τον εγκεκριμένο προϋπολογισμό
Project με στόχο την ελαχιστοποίηση του κόστους	Μέσω του τμήματος Financial να παρουσιαστούν έργα με στόχο την μείωση του κόστους και την καλύτερη διαχείριση των πόρων

- **KPIs: Service Design**

Ο δείκτης αυτός είναι υπεύθυνος για τη φάση της Σχεδίασης Υπηρεσιών, με κύριο στόχο τον σχεδιασμό νέων υπηρεσιών πληρώνοντας όλες τις επιχειρηματικές απαιτήσεις.

Με πρώτο βήμα το Service level management το οποίο φέρει ως ευθύνη την απόλυτη διασφάλιση ότι οι συμφωνίες του λειτουργικού επιπέδου, οι διαδικασίες της διαχείρισης των υπηρεσιών και οι συμβάσεις είναι κατάλληλες ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν συμφωνηθεί.

Υπηρεσίες που παρέχει το Service Level	Παρουσίαση όλων των υπηρεσιών που δίνει το Service level
Υπηρεσίες που καλύπτονται από το Service level	Ο αριθμός των υπηρεσιών όπου καλύπτονται από το service level
Επιλογή Service level	Οι υπηρεσίες που επιλέχθηκαν με αναλυτική αναφορά σε δυνατά και αδύνατα σημεία
Έλεγχος Service level	Τακτικός έλεγχος των υπηρεσιών
Τερματισμός ενός Service level	Πόσες από τις επιλεγμένες υπηρεσίες έχουν ολοκληρωθεί
Θέματα υπηρεσιών	Ο αριθμός των θεμάτων υπηρεσιών που επιθυμούν να ενταχθούν σε σχέδιο βελτίωσης

Το Capacity Management, είναι το σημείο αυτό όπου παρουσιάζεται ο αριθμός των στόχων που μπορεί να επιτύχει η εταιρεία. Παρουσιάζει τις πράξεις που διασφαλίζουν ότι μια εταιρεία θα μεγιστοποιήσει την παραγωγή της χωρίς να επηρεάζεται από τις συνθήκες.

Περιορισμός δυνατοτήτων	Είναι οι υπηρεσίες που δεν μπορούν να ολοκληρωθούν άρτια λόγω μη αναπτυγμένων δυνατοτήτων
Πρόβλεψη δυνατοτήτων με ακρίβεια	Προσπάθεια για μηδενική απόκλιση από την πρόβλεψη έως την αληθινή ανάπτυξη
Προσαρμογή των δυνατοτήτων της υπηρεσίας	Όσο η ζήτηση μεταβάλλεται θα πρέπει συνεχώς να γίνεται αναπροσαρμογή των δυνατοτήτων της υπηρεσίας
Μη προγραμματισμένη προσαρμογή δυνατοτήτων	Ο αριθμός των μη προγραμματισμένων αυξήσεων δυνατοτήτων λόγω της αναγνωρισμένης ικανότητας
Ελλείψεις δυνατοτήτων της υπηρεσίας	Χρόνος ανταπόκρισης επίλυσης προβλήματος κατά την έλλειψη δυνατοτήτων της υπηρεσίας

Απόθεμα των δυνατοτήτων της υπηρεσίας	Σχέση απόθεμα υπηρεσίας/ζήτησης
Έλεγχος δυνατοτήτων	Ο αριθμός των υπηρεσιών που απαιτούνται για την τεθεί η υποδομή σε έλεγχο

Το Availability Management είναι αυτό που σχετίζεται με τη διασφάλιση πως τα επίπεδα διαθεσιμότητας είναι ικανά να καλύψουν τις ανάγκες των πελατών. Συγκεκριμένα, όταν η εταιρεία παρέχει μια υπηρεσία η οποία είναι αναγνωρισμένα κρίσιμη και απαραίτητη για τον πελάτη, πρέπει να επενδύσει στη διαθεσιμότητα της.

Αναφορά της διαθεσιμότητας της υπηρεσίας	Ποιες είναι οι διαθέσιμες υπηρεσίες των service level κατά τη συμφωνία που έχει προηγηθεί
Διακοπές υπηρεσίας	Ο αριθμός των διακοπών σε μία υπηρεσία
Διάρκεια διακοπών υπηρεσίας	Ο αριθμός του μέσου όρου της διάρκειας της υπηρεσίας
Έλεγχος διαθεσιμότητας της υπηρεσίας	Οι υπηρεσίες στις οποίες πραγματοποιείται έλεγχος διαθεσιμότητας
Μέτρα που λαμβάνονται κατά τη διαθεσιμότητα της υπηρεσίας	Ο αριθμός των μέτρων που πάρθηκαν ώστε να αυξηθεί η διαθεσιμότητα

Το IT Service Continuity Management είναι η διαδικασία που πραγματοποιείται ώστε να αντιμετωπιστούν πιθανοί κίνδυνοι και απειλές με σκοπό την επιτυχημένη συνέχεια της εταιρείας σε επιχειρηματικό επίπεδο, με συνεχείς αξιολογήσεις των διαφόρων λειτουργιών της καθώς και την ανάλυση του επιχειρηματικού αντικτύπου αυτών.

Πραγματοποίηση διαδικασιών με Continuity Agreements	Ο αριθμός των διεργασιών που πραγματοποιούνται ώστε να πετύχουν τους στόχους συνοχής υπηρεσιών
Χρόνος υλοποίησης	Ο χρόνος που απαιτείται από τη στιγμή που θα εμφανιστεί ο κίνδυνος μέχρι την εφαρμογή του μέτρου προστασίας
Αναφορά των προληπτικών μέτρων που έχουν υλοποιηθεί για την υπηρεσία	Η υλοποίηση των μέτρων αυτών έχουν ως στόχο την αντιμετώπιση των κενών στην ασφάλεια
Πραγματοποίηση δοκιμών για την ασφάλεια	Οι δοκιμές που πραγματοποιούνται σχετικά με την ασφάλεια της υπηρεσίας με στόχο την εκπαίδευση στην επίλυση των κινδύνων

Μη επιτυχημένες δοκιμές	Ο αριθμός των δοκιμών που ολοκληρώθηκαν με αρνητικό αποτέλεσμα σε σχέση με τους μηχανισμούς ασφαλείας της υπηρεσίας
-------------------------	---

- **KPIs: Service Transition**

Ο δείκτης σχετίζεται με την παροχή υπηρεσιών πληροφορικής, δίνοντας ιδιαίτερη βάση στην αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας της παροχής μιας υπηρεσίας. Ωστόσο, στα θετικά του αναφέρεται και το γεγονός ότι παραθέτει ποσοστά επιτυχίας των αλλαγών που επιχειρούνται αλλά και ο χρόνος ανάπτυξης μιας υπηρεσίας μέχρι να φτάσει στην υλοποίηση της.

Το change management είναι το πρώτο στάδιο που προσεγγίζει, με σκοπό τη διαχείριση των αλλαγών προκειμένου εσωτερικά των επιχειρήσεων να δρομολογούνται ομαλά οι αλλαγές σε συστήματα, διαδικασίες και τεχνολογίες.

Αριθμός αλλαγών	Ο αριθμός από τις σημαντικές και μόνο αλλαγές που έχουν βαθμολογηθεί από το change advisory board
Συσκέψεις του Change advisory board	Ο αριθμός των συσκέψεων που έχουν πραγματοποιηθεί
Αλλαγές που επισημάνθηκαν	Ο αριθμός των αλλαγών που έπρεπε να πραγματοποιηθεί
Απαραίτητες αλλαγές	Το σύνολο των αλλαγών που κρίθηκε απαραίτητο να ολοκληρωθεί

Ο project manager ακολουθεί, όπου και δίνει όλα τα βήματα που θα οδηγήσουν στην ολοκλήρωση ενός project. Ορίζει τον σχεδιασμό των ενεργειών που θα ακολουθούνται πειθαρχημένα ώστε να ολοκληρωθούν στον χρόνο που έχει οριστεί εξ αρχής. Μέσω αυτού επιτυγχάνεται η ορθή διαχείριση των πόρων που έχουν διατεθεί, όπως και η επίτευξη στόχων εσωτερικά του Project.

Project	Ο αριθμός των έργων που έχει εγκριθεί το rollout με την επίβλεψη του Project manager
Αλλαγές των Project	Αλλαγές που έχουν πραγματοποιηθεί στις διαδικασίες του εκάστοτε project μετά την εκκίνηση του
Προϋπολογισμός του έργου	Παρακολούθηση εάν η εκτέλεση του project παραμένει εντός προϋπολογισμού

Πιθανές καθυστερήσεις	Παρακολούθηση εάν το έργο είναι εντός του χρονοδιαγράμματος που έχει οριστεί από την έναρξη του ή έχει παρουσιαστεί πρόβλημα το οποίο καθυστερεί κάποια διαδικασία
-----------------------	--

Το Release and Deployment Management συνεχίζει με τις δικές του ενέργειες οι οποίες θεωρούνται κρίσιμες για τη διαχείριση των υπηρεσιών της τεχνολογίας πληροφορικής. Ο στόχος είναι να καταφέρει την ομαλή μετάβαση των υπηρεσιών και εφαρμογών από τη φάση της ανάπτυξης σε πλήρως λειτουργική φάση και χρήση.

Ενέργειες υλοποιήσεων	Ο αριθμός των υλοποιημένων ενεργειών μετάβασης στην παραγωγή
Διάρκεια υλοποιήσεων	Καταγραφή του χρόνου που χρειάστηκε να ολοκληρωθεί η υλοποίηση
Αυτόματες υλοποιήσεις	Αριθμός των υλοποιήσεων που παρουσιάστηκαν αυτόματα

Μέρος του Release and Deployment Management είναι το Service Validation and Testing. Η υπηρεσία αυτή εστιάζει στη διασφάλιση, πως οι απαιτήσεις που έχουν συμφωνηθεί εκ των προτέρων για τις νέες ή τροποποιημένες υπηρεσίες πληροφορικής θα τηρηθούν, με τελικό στόχο να είναι το επιθυμητό επίπεδο ολοκλήρωσης πριν αναπτυχθούν στο πραγματικό παραγωγικό περιβάλλον. Συνήθως αυτό επιτυγχάνεται με την πραγματοποίηση δοκιμών.

Αποτυχημένες δοκιμές	Καταγραφή του ποσοστού των υλοποιήσεων που απέτυχαν στις δοκιμές αποδοχής
Λάθη	Αριθμός λαθών κατά τη διάρκεια δοκιμών
Διόρθωση λαθών	Μέσος χρόνος που χρειάζεται για την εισαγωγή της υλοποίησης εκ νέου μετά την διόρθωσή της
Service acceptance Test	Το ποσοστό των υπηρεσιών Acceptance Test που δεν έλαβαν την υπογραφή του πελάτη

Το Service Transition KPI ολοκληρώνεται με το Service Asset and Configuration Management. Είναι μια υπηρεσία όπου συστηματικά ασχολείται με τον εντοπισμό και την

διατήρηση των αρχικών στοιχείων και διαμορφώσεων μιας υποδομής σε όλον τον κύκλο ζωής της. Αυτό φέρει σαν αποτέλεσμα την ορθή λήψη αποφάσεων αλλά κυρίως τη διαχείριση κινδύνων για την υπηρεσία.

Συχνότητα επαλήθευσης	Πόσες επαληθεύσεις πραγματοποιούνται στο περιεχόμενο του Configuration Management
Διάρκεια των επαληθεύσεων	Η διάρκεια της επαλήθευσης στο περιεχόμενο του Configuration Management
Επαλήθευση του Configuration Management	Πόση είναι η προσπάθεια που έχει καταγραφεί για την επαλήθευση του Configuration Management
Κάλυψη Configuration Management	Δεδομένα που κρατούνται στο Configuration Management από το configuration components
Αυτόματη ενημέρωση	Ο αριθμός των δεδομένων του configuration components που ανανεώνονται αυτόματα
Λάθη του Configuration Management	Ο αριθμός των λαθών που εμφανίζονται στο Configuration Management

- **KPIs: Service Operation**

Ο δείκτης αυτός είναι υπεύθυνος για την παροχή και τη διαχείριση υπηρεσιών σε καθημερινή βάση. Εμφανίζει τα καθημερινά ποσοστά ανάπτυξης των λειτουργιών μια επιχείρησης, παρακολουθώντας τις οργανωτικές στρατηγικές διαδικασίες αλλά και τις ενέργειες που γίνονται για την εξασφάλιση της αποτελεσματικότητας με στόχο την τόνωση της ανάπτυξη της.

Για την ορθή παρακολούθηση της έχει δημιουργηθεί το Incident management. Όπου από εκεί και με τη διεκπεραίωση συνεχόμενων διαδικασιών επιτυγχάνεται το βέλτιστο αποτέλεσμα.

Συμβάντα/Incidents	Ο αριθμός των incidents που επαναλαμβάνονται
Συμβάντα που επιλύθηκαν	Καταγραφή των incidents που λύθηκαν μέσω service desk
Αριθμός κλιμακώσεων	Ο αριθμός των κλιμακώσεων που αφορούν incidents τα οποία δεν επιλύθηκαν στον χρόνο που έχει συμφωνηθεί από την αρχή του έργου

Αριθμός incidents	Ο αριθμός των incident ανά κατηγορία που παρουσιάστηκαν μέσω του service desk
Χρόνος επίλυσης	Πόσος χρόνος χρειάστηκε για να επιλυθεί ένα incident ανά κατηγορία
Ρυθμός επίλυσης	Στατιστικά report που παρουσιάζουν τον αριθμό επιλυμένων incidents από την στιγμή που έγινε η πρώτη επικοινωνία με τον πελάτη
Επίλυση Service level Agreement (SLA)	Το SLA παρουσιάζει τον ρυθμό των incidents που επιλύθηκαν κατά τη διάρκεια χρόνων που έχει ορίσει το ίδιο
Προσπάθεια επίλυσης	Ποσοστό προσπάθειας επίλυσης incident ανά κατηγορία

Το KPI αυτό ολοκληρώνεται με το problem management το οποίο διαχειρίζεται τον κύκλο ζωής των υποκείμενων προβλημάτων. Θέτει ως στόχο τον άμεσο εντοπισμό και επίλυση των προβλημάτων προκειμένου να μειωθεί στο ελάχιστο ο αντίκτυπος του προβλήματος στον οργανισμό.

Προβλήματα	Ο αριθμός των προβλημάτων που εντοπίστηκαν μέσω της υπηρεσίας
Χρόνος επίλυσης	Χρόνος επίλυσης προβλημάτων ανά κατηγορία
Incident ανά πρόβλημα	Αριθμός των incidents που σχετίζονται με το ίδιο πρόβλημα πριν την ταυτοποίηση του
Incident ανά γνωστό πρόβλημα	Αριθμός incident που σχετίζονται με το ίδιο τακτοποιημένο πρόβλημα
Προσδιορισμός προβλήματος	Χρόνος εμφάνισης ενός incident μέχρι τον προσδιορισμό της αιτίας
Επίλυση προβλήματος	Ποσοστό μέσης προσπάθειας ώστε να ολοκληρωθεί η επίλυση του προβλήματος

- **KPIs: Continual Service Improvement**

Ο δείκτης αυτός πραγματεύεται τη βελτίωση των διαδικασιών της πληροφορικής μέσω μιας μεθόδου όπου εντοπίζει ευκαιρίες και βελτιώνεται μέσω της χρήσης αυτών, έχοντας σαν αποτέλεσμα μια αντικειμενική μέτρηση των αποτελεσμάτων κατά την πάροδο του χρόνου.

Η πρώτη υπηρεσία που καλείται να τεθεί σε λειτουργία μέσω αυτού του δείκτη είναι το service evaluation. Είναι μια υπηρεσία αξιολόγησης που καθορίζει την τρέχουσα πρακτική

της. Ως αποτέλεσμα εδώ υπάρχει η δημιουργία βελτιωμένων εσωτερικών συστάσεων, η βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχονται αλλά και η διαδικασία μέχρι να φτάσει το αποτέλεσμα στον πελάτη.

Παράπονα πελατών	Ο αριθμός των παραπόνων που έχουν εκφραστεί από τους πελάτες
Αποδεκτά παράπονα πελατών	Ο αριθμός των παραπόνων που εκφράστηκαν από τους πελάτες και ήταν δικαιολογημένα
Έρευνες σχετικά με τους πελάτες	Ο αριθμός των ερευνών που αναφέρονται στην ικανοποίηση των πελατών
Ερωτηματολόγια	Ο αριθμός των ερωτηματολογίων που έχουν ολοκληρωθεί
Εκτιμήσεις υπηρεσιών	Ο επίσημες εκτιμήσεις υπηρεσιών που πραγματοποιήθηκαν κατά την reporting period
Αδυναμίες	Ο αριθμός των αδυναμιών που εντοπίστηκαν κατά τη διάρκεια του Service Evaluation, με στόχο την βελτίωση τους

Ακολουθεί η υπηρεσία του Process Evaluation, είναι μια διαδικασία αξιολόγησης όπου καθορίζει αν οι δραστηριότητες του εκάστοτε προγράμματος εφαρμόστηκαν όπως είχε οριστεί εξ αρχής επιστέφοντας τα προβλεπόμενα αποτελέσματα.

Διαδικασία αξιολόγησης	Ο αριθμός των διαδικασιών αξιολόγησης
Αποτιμήσεις υπηρεσιών	Ο αριθμός των αποτιμήσεων υπηρεσιών που πραγματοποιήθηκαν
Ταυτοποιημένες διαδικασίες	Ο αριθμός των ταυτοποιημένων διαδικασιών κατά τη διάρκεια του Service Evaluation

Ο δείκτης του Continual service improvement ολοκληρώνεται με την υπηρεσία του Definition of improvement initiatives, η υπηρεσία αυτή αποτελείται από στρατηγικές που έχουν ως στόχο τον εντοπισμό και στη συνέχεια την επίλυση ζητημάτων στη ροή των εργασιών της επιχείρησης του πελάτη με αποτέλεσμα να επιτυγχάνεται η μείωση του κόστους του έργου και καθυστερήσεων.

Πρωτοβουλίες βελτίωσης	Ο αριθμός των πρωτοβουλιών βελτίωσης, είναι το αποτέλεσμα των ταυτοποιημένων διαδικασιών κατά τη διάρκεια της εκτίμησης των διαδικασιών
Ολοκληρωμένες πρωτοβουλίες βελτίωσης	Ο αριθμός των ολοκληρωμένων πρωτοβουλιών βελτίωσης που



	πραγματοποιήθηκαν κατά το reporting period
--	--

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>: Σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών και η λειτουργία του

### 3.1 Σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών

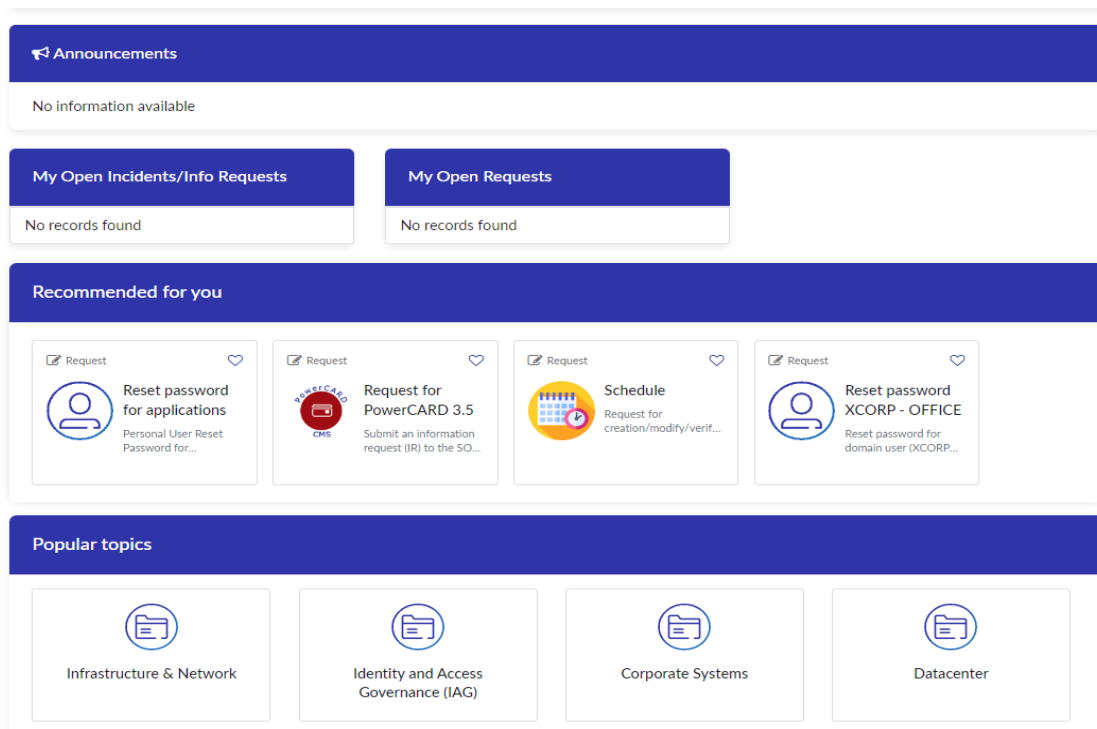
Η πιστοποίηση κατά ISO 20000-3:2019 είναι αρκετά δύσκολο να αποκτηθεί από τις εταιρίες και γι' αυτό όσες έχουν καταφέρει να πιστοποιηθούν σε αυτή προσπαθούν στη συνέχεια να πληρούν σε κάθε έλεγχο τις απαραίτητες προϋποθέσεις ώστε να τη διατηρήσουν.

Μέσω αυτού χρησιμοποιούν λογισμικά όπως το σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών, όπου τους δίνουν τη δυνατότητα να διαχειρίζονται τα αιτήματα και τις ανάγκες των εργαζομένων αλλά και των πελατών τους.

Το σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών, παρέχει στον χρήστη ένα εύκολο διαχειρίσιμο μενού, τόσο με δυνατότητες όσο και με εργαλεία ικανά να βοηθήσουν στη δημιουργία αιτημάτων με στόχο την επίλυση τους.

Κάθε μενού περιέχει καρτέλες φιλικές προς τον χρήστη, δίνοντάς του αυτόματα συμπληρωμένες κάποιες πληροφορίες ανάλογα με το πρόβλημα που αντιμετωπίζει. Για παράδειγμα, το τμήμα που θα κληθεί να τον βοηθήσει στην επίλυση του μόλις προσθέσει το request area και business area.

Η επόμενη εικόνα απεικονίζει το Service Portal, όπου είναι το κύριο μενού:



Εικόνα 2: Service Portal

Στην συνέχεια παρουσιάζονται οι πίνακες με τα μενού του συστήματος διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών, με μια σύντομη περιγραφή της κάθε ενέργειας.

<ul style="list-style-type: none"> <li>∨ Self-Service           <ul style="list-style-type: none"> <li>Advanced Search Preference</li> <li>Homepage</li> <li>Dashboards</li> <li>Service Portal</li> </ul> </li> <li>∨ Incident           <ul style="list-style-type: none"> <li>New Incident</li> <li>My Open Incident</li> <li>My Groups Open Incident</li> <li>My Incident Task</li> <li>My Group Incident Task</li> </ul> </li> <li>∨ Information Request ★           <ul style="list-style-type: none"> <li>New Information Request ★</li> <li>My Open Information Reque... ★</li> <li>My Groups Open Informatio... ★</li> <li>My Information Requests Task ★</li> <li>My Group Information Requ... ★</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>∨ Change           <ul style="list-style-type: none"> <li>New Change</li> <li>My Changes</li> <li>My Group Changes</li> <li>My Build Task</li> <li>My Estimation Task</li> <li>My Group Build Task</li> <li>My Group Estimation Task</li> <li>Resource Plans               <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Domain</li> <li>&gt; Service Catalog</li> <li>&gt; Imported Data</li> </ul> </li> <li>&gt; Service Request</li> <li>&gt; Project Portfolio Management</li> <li>&gt; SIA Business Data</li> <li>&gt; Reports</li> </ul> </li> </ul>
---	--

Εικόνα 3: Portal

MENΟΥ	ΕΝΕΡΓΕΙΑ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
<b>Self-service</b>	Homepage	Εμφανίζει τα requests και incidents τα οποία είναι προς επίλυση.
	Dashboards	Παρουσιάζει την εικόνα του τμήματος στο οποίο ανήκει ο χρήστης (διαχειριστής).

	Service Portal	Αιτήματα με πρόβλημα στα συστήματα της εταιρείας(συνήθως προσβάσεων σε αυτά) που ανοίγουν στους διαχειριστές.
<b>Incident</b>	New incident	Φόρμα δημιουργίας περιστατικού.
	My Open Incident	Περιστατικά που έχουν ανατεθεί στον χρήστη ενός τμήματος υποστήριξης και δεν έχουν επιλυθεί ακόμη.
	My groups open Incident	Περιστατικά που έχουν ανατεθεί σε ένα συγκεκριμένο τμήμα υποστήριξης.
	My Incident Task	Επιμέρους αίτημα εργασίας σε ένα υπάρχον περιστατικό το οποίο μπορεί να λυθεί χωρίς να εμπλακεί επιπλέον χρήστης.
	My group incident Task	Επιμέρους αίτημα εργασίας σε ένα υπάρχον περιστατικό το οποίο μπορεί να λυθεί χωρίς να εμπλακεί επιπλέον τμήμα διαχείρισης.

<b>Information request</b>	New information request	Φόρμα δημιουργίας αιτημάτων.
	My open information request	Αιτήματα που έχουν ανατεθεί στον χρήστη ενός τμήματος υποστήριξης και δεν έχουν επιλυθεί ακόμη.
	My group open information request	Αιτήματα τα οποία έχουν ανατεθεί σε συγκεκριμένο τμήμα εξυπηρέτησης.
	My information request task	Επιμέρους αίτημα εργασίας σε ένα υπάρχον αίτημα το οποίο μπορεί να λυθεί χωρίς να εμπλακεί επιπλέον χρήστης.
	My group information request task	Επιμέρους αίτημα εργασίας σε ένα υπάρχον αίτημα το οποίο μπορεί να λυθεί χωρίς να εμπλακεί επιπλέον τμήμα διαχείρισης
	New change	Μικρό project της εταιρείας όπου έχει κόστος ολοκλήρωσης.
	My change	Project που έχουν ανατεθεί σε χρήστη μιας ομάδας υποστήριξης με στόχο να εκτιμηθεί η διαδικασία ώστε να ξεκινήσει η υλοποίησή του.
	My group changes	Project που έχουν ανατεθεί σε συγκεκριμένο τμήμα υποστήριξης με στόχο την

<b>Change</b>		ανάλυση του και το αν μπορεί να υλοποιηθεί.
	My build task	Επιμέρους αίτημα εργασίας στο υπάρχον Project προς υλοποίηση του που έχει ανατεθεί στον χρήστη μιας ομάδας υποστήριξης.
	My estimation task	Επιμέρους αίτημα σε υπάρχον project όπου εκτιμά το κόστος του και έχει ανατεθεί σε χρήστη ενός τμήματος υποστήριξης.
	My group build task	Επιμέρους αίτημα εργασίας στο υπάρχον Project προς υλοποίηση του που έχει ανατεθεί σε συγκεκριμένο τμήμα υποστήριξης.
	My group estimation task	Επιμέρους αίτημα σε υπάρχον project όπου εκτιμά το κόστος του και έχει ανατεθεί σε συγκεκριμένο τμήμα υποστήριξης.
	Resource plans	Ανάλυση του τρόπου διαχείρισης των πόρων που έχουν διατεθεί για το project.
	Service catalog overview	Κατάλογος στον οποίο ανοίγουν item requests των οποίων η υλοποίησή έχει κόστος.
	My open service request	Αιτήματα που έχουν ανατεθεί σε έναν χρήστη ενός τμήματος εξυπηρέτησης.

<b>Service request</b>	My group open catalog task	Επιμέρους αίτημα με κόστος στο υπάρχον το οποίο έχει ανατεθεί σε συγκεκριμένο τμήμα εξυπηρέτησης.
	My group closed catalog tasks	Επιμέρους αιτήματα τα οποία έχουν ολοκληρωθεί μέσω συγκεκριμένου τμήματος εξυπηρέτησης.
	My service request approvals	Αιτήματα τα οποία έχουν πάρει έγκριση από το αρμόδιο τμήμα.
<b>Project portfolio management</b>	Resource (my calendar)	Προσωπικό ημερολόγιο του χρήστη στο οποίο καταγράφονται τα έργα που ανέλαβε και οι ώρες που χρειάστηκαν ώστε να ολοκληρωθούν.
	My time sheets current	Δήλωση των ωρών εργασίας είτε έργων είτε βασικών εργασιών της εκάστοτε θέσης από τον χρήστη.
	My time sheets pending & rejected	Στην καρτέλα αυτή παρουσιάζονται οι ώρες που δεν έχουν ακόμη δηλωθεί από τον χρήστη.
	My time sheets all	Εδώ παρουσιάζονται όλες οι δηλωμένες και μη ώρες εργασίας του χρήστη στην εταιρεία.
	My time sheets cards processed	Ο χρήστης όταν ολοκληρώσει τη δήλωση των ωρών, ο manager του τα εγκρίνει και στο τέλος του κάθε μήνα κλειδώνουν και δρομολογούνται στο τμήμα των οικονομικών.

<b>Sia Business data</b>	Domain	Στην καρτέλα αυτή παρουσιάζονται όλες οι συνεργαζόμενες εταιρείες και οι πληροφορίες για αυτές ώστε να είναι εφικτό να ανοίξουν κάποιο αίτημα.
	Service catalog	Στην καρτέλα αυτή αναγράφονται οι συμφωνίες αναμεσα στις εταιρείες.
	Report IM	Report τα οποία σχετίζονται με τα περιστατικά, είτε έχουν ολοκληρωθεί είτε είναι ακόμη ανοικτά προς επίλυση.
	Report CM	Report που σχετίζονται με τα κοστοβόρα project είτε έχουν ολοκληρωθεί είτε είναι ακόμη ανοικτά προς επίλυση.
<b>Reports</b>	View/ Run	Το service now δίνει τη δυνατότητα να μπορεί ο χρήστης να βγάλει report για όλες τις ενέργειες που πραγματοποιεί σε αυτό.



## 3.2 Information request

Ο χρήστης για να καταχωρήσει ένα αίτημα με το πρόβλημα που αντιμετωπίζει, θα μεταβεί στο τμήμα αιτήματος Information request και θα επιλέξει το New information request όπου και θα εμφανιστεί η φόρμα αιτήματος προς συμπλήρωση.

Εικόνα 4: Information request

Για να ολοκληρωθεί η φόρμα του αιτήματος ο χρήστης πρέπει να συμπληρώσει τα πεδία που παρουσιάζονται αναλυτικά στον ακόλουθο πίνακα:

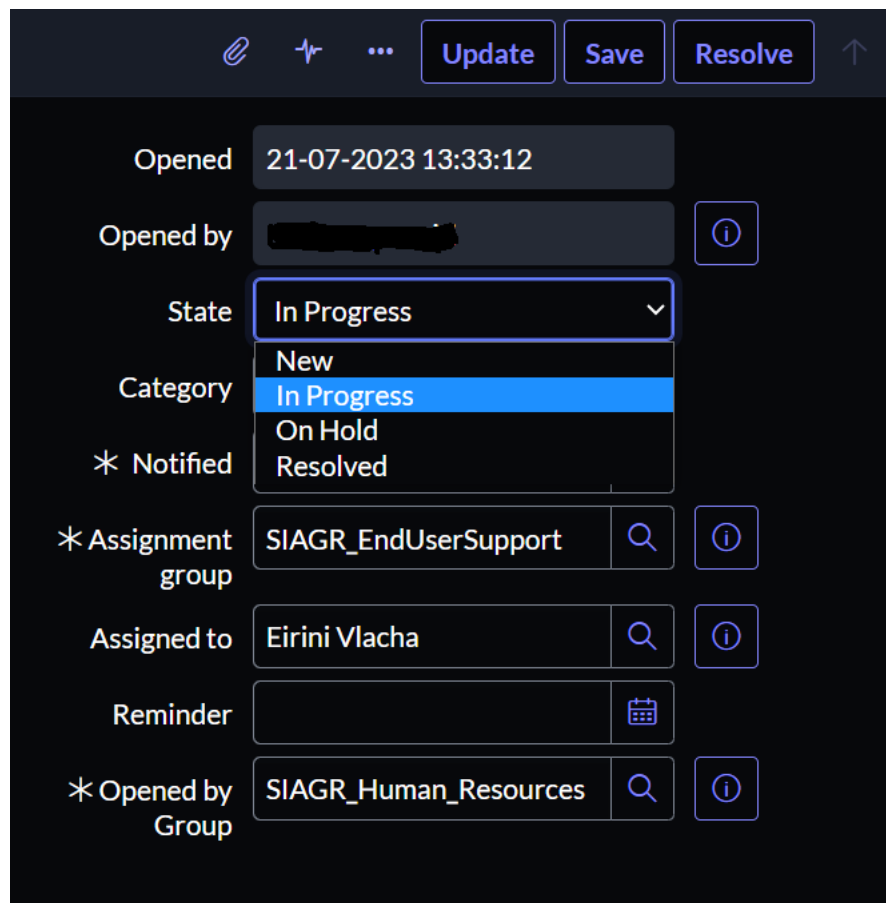
ΠΕΔΙΟ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΤΙΜΗ ΠΕΔΙΟΥ
Number	Μοναδικός κωδικός του αιτήματος	Αυτόματος ορισμός από το σύστημα
Client	Εταιρεία στην οποία εργάζεται ο χρήστης	Λίστα τιμών
Caller	Ονοματεπώνυμο του χρήστη	Λίστα τιμών

Business service	Τμήμα στο οποίο θα ανοίξει το αίτημα	Λίστα τιμών
Service family	Ειδικότητες των group	Αυτόματος ορισμός από το σύστημα
Vendor	Εταιρεία στην οποία ανήκει το group	Λίστα τιμών
Request area	Κατηγορία στην οποία ανήκει το πρόβλημα που αντιμετωπίζει ο χρήστης	Λίστα τιμών
Impact	Βαθμός επιπτώσεων του προβλήματος στην παραγωγικότητα του χρήστη	Λίστα τιμών
Urgency	Βαθμός άμεσης επίλυσης	Λίστα τιμών
Environment	Τμήμα στο οποίο ανήκει ο χρήστης	Λίστα τιμών
Opened	Ημερομηνία που άνοιξε το αίτημα	Αυτόματος ορισμός από το σύστημα
Opened by	Ονοματεπώνυμο του χρήστη που άνοιξε το αίτημα	Λίστα τιμών
State	Κατάσταση στην οποία είναι το αίτημα	Λίστα τιμών
Category	None	None
Notified	Ημερομηνία της τελευταίας επεξεργασίας του αιτήματος	Αυτόματος ορισμός από το σύστημα
Assignment group	Τμήμα το οποίο θα αναλάβει την επίλυση του αιτήματος	Λίστα τιμών
Assigned to	Υπάλληλος που έχει αναλάβει την επίλυση του αιτήματος	Λίστα τιμών

Reminder	Ορισμός υπενθύμισης σε περίπτωση που το αίτημα είναι σε κατάσταση 'hold'	Ορισμός από τον διαχειριστή του αιτήματος
Opened by group	Το τμήμα στο οποίο ανήκει ο χρήστης που δημιούργησε το αίτημα	Λίστα τιμών του συγκεκριμένου τμήματος
Short description	Σύντομη περιγραφή προβλήματος	Περιγραφή από τον δημιουργό του αιτήματος
Description	Αναλυτική περιγραφή του προβλήματος	Περιγραφή από τον δημιουργό του αιτήματος
Sensitive data	Εδώ καταγράφονται οι αλλαγές σε κωδικούς	Περιγραφή από τον διαχειριστή του αιτήματος
Notes	Όταν το αίτημα θα πρέπει να μεταφερθεί σε άλλο τμήμα αναγράφονται οι ενέργειες που έχουν πραγματοποιηθεί από τον διαχειριστή	Περιγραφή από τον διαχειριστή του αιτήματος
Resolution information	Πληροφορίες για την επίλυση του αιτήματος από τον διαχειριστή	Περιγραφή από τον διαχειριστή του αιτήματος

Η φόρμα των αιτημάτων (Information Requests) δίνει την επιλογή δήλωσης τους κατάστασης στην οποία βρίσκεται το αίτημα από τον διαχειριστή έως ότου φτάσει στην ολοκλήρωσή του.

Τα στάδια ή αλλιώς κατηγορίες (state) αναλύονται στη συνέχεια.



The image shows a dark-themed user interface for configuring a service now state. At the top, there are icons for a link, a refresh, a menu, and three buttons: 'Update', 'Save', and 'Resolve'. Below these are several fields:

- Opened:** 21-07-2023 13:33:12
- Opened by:** [Redacted] with an information icon (i).
- State:** A dropdown menu currently showing 'In Progress'.
- Category:** A dropdown menu with options: 'New', 'In Progress' (highlighted), 'On Hold', and 'Resolved'.
- \* Notified:** A checkbox that is currently unchecked.
- \* Assignment group:** 'SIAGR\_EndUserSupport' with a search icon and an information icon (i).
- Assigned to:** 'Eirini Vlachas' with a search icon and an information icon (i).
- Reminder:** A field with a calendar icon.
- \* Opened by Group:** 'SIAGR\_Human\_Resources' with a search icon and an information icon (i).

Εικόνα 5: Service now state

Οι κατηγορίες(state) είναι :

- **New:** Το αίτημα μόλις έχει ανοιχτεί και είναι τους διάθεση ώστε να το αναλάβει ο αρμόδιος τεχνικός από το τμήμα εξυπηρέτησης.
- **In Progress:** Σε αυτή την κατάσταση το αίτημα το έχει αναλάβει τεχνικός, και είναι τους επίλυση.
- **On hold:** Σε αυτή την κατάσταση τίθενται τα αιτήματα όπου τα έχουν αναλάβει αλλά έχει σταματήσει προσωρινά η προσπάθεια επίλυσής τους για όσο έχει ορίσει ο χρήστης ή ο τεχνικός.

- **Resolved:** Σε αυτή τη κατάσταση το αίτημα έχει ολοκληρωθεί και κλείσει.

Information request actions:

- **Update:** αν χρήστης που έχει αναλάβει την επίλυση του αιτήματος πραγματοποιήσει κάποια ενέργεια και την επισυνάψει στα σχόλια, το ενημερώνει.
- **Save:** σε περίπτωση που αλλάξει το state του αιτήματος το αποθηκεύουμε.
- **Resolve:** με την επιλογή του το αίτημα ολοκληρώνεται και κλείνει.

Στη γενική φόρμα του αιτήματος, υπάρχει η ενότητα Resolution Information όπου ο χρήστης καλείται να συμπληρώσει καταγράφοντας σχόλια και διαδικασίες που πραγματοποιήθηκαν ώστε να επιλυθεί.

The image shows a dark-themed user interface for a 'Resolution Information' form. At the top, there are two tabs: 'Notes' and 'Resolution Information', with the second tab selected. Below the tabs, the form contains several input fields and controls:

- 'External references': A text input field.
- 'Planned production date': A text input field with a calendar icon to its right.
- 'Resolution code': A dropdown menu currently showing '-- None --'.
- 'Last reopened by': A text input field.
- 'Resolution notes': A large text area for entering notes.
- 'Resolved by': A text input field.
- 'Resolved': A checkbox.
- 'Closed': A checkbox.

At the bottom of the form, there are two buttons: 'Submit' and 'Save'.

Εικόνα 6: Resolution note

Επίσης, στην ενότητα αυτή υπάρχει το πεδίο resolution code αναφέρει τον κωδικό υλοποίησης του αιτήματος. Οι τιμές που αντιστοιχούν σε αυτό το πεδίο αναφέρονται στη συνέχεια.

Resolution code:

The image displays three screenshots of a software interface, likely a CRM or ERP system, showing the 'Resolution Information' section. Each screenshot shows a form with the following fields: 'External references', 'Planned production date' (with a calendar icon), 'Resolution code' (a dropdown menu), 'Last reopened by', and 'Resolution notes'. The first screenshot shows the 'Resolution code' dropdown set to 'Close Managed'. The second screenshot shows it set to 'Close Rejected - Activity not done'. The third screenshot shows it set to 'Close Rejected - Change Required'.

Εικόνα 7: Resolution code

- **Close Managed**: με την επιλογή του το αίτημα ολοκληρώθηκε με επιτυχία.
- **Close Rejected**: το αίτημα έχει απορριφθεί.  
Λόγοι απόρριψης:
  - Αδυναμία τεχνικής επίλυσης
  - Ζητήθηκε ενέργεια με κόστος χωρίς να έχει δοθεί έγκριση
  - Ζητήθηκε επίλυση αιτήματος με φυσική παρουσία τεχνικού ή μηχανικού χωρίς έγκυρη ενημέρωση.

## 3.2 Incident Management

Ο χρήστης για να καταχωρήσει ένα νέο περιστατικό θα μετέβη στο κύριο μενού στην ενότητα Incident, θα επιλέξει το New Incident και θα εμφανιστεί η φόρμα προς συμπλήρωση. Το Incident είναι συγκεκριμένη κατηγορία προβλημάτων τα οποία χρήζουν άμεση αντιμετώπιση, είναι κυρίως μαζικά προβλήματα που συνήθως επηρεάζουν τον παραγωγικό τομέα της εταιρείας του πελάτη. Η φόρμα του παρουσιάζεται στην επόμενη εικόνα.

Εικόνα 8: Incident

Ο χρήστης συμπληρώνει τα πεδία της φόρμας, τα οποία παρουσιάζονται στη συνέχεια αναλυτικά.

ΠΕΔΙΟ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΤΙΜΗ ΠΕΔΙΟΥ
Number	Μοναδικός κωδικός του αιτήματος	Αυτόματος ορισμός από το σύστημα
Client	Εταιρεία στην οποία εργάζεται ο χρήστης	Λίστα τιμών
Caller	Ονοματεπώνυμο του χρήστη	Λίστα τιμών

Business service	Τμήμα στο οποίο θα ανοίξει το αίτημα	Λίστα τιμών
Service family	Ειδικότητες των group	Λίστα τιμών
Vendor	Εταιρεία στην οποία ανήκει το group	Λίστα τιμών
Request Area	Κατηγορία στην οποία ανήκει το πρόβλημα που αντιμετωπίζει ο χρήστης	Λίστα τιμών
Impact	Βαθμός επιπτώσεων του προβλήματος στην παραγωγικότητα του χρήστη	Λίστα τιμών
Urgency	Βαθμός άμεσης επίλυσης	Λίστα τιμών
Priority	Βαθμός προτεραιότητας	Λίστα τιμών
Environment	Τμήμα στο οποίο ανήκει ο χρήστης	Λίστα τιμών
Workaround	None	None
Opened	Ημερομηνία που άνοιξε το αίτημα	Αυτόματος ορισμό από το σύστημα
Opened by	Ονοματεπώνυμο του χρήστη που άνοιξε το αίτημα	Λίστα τιμών
State	Κατάσταση στην οποία είναι το αίτημα	Λίστα τιμών
Notified	Ημερομηνία της τελευταίας επεξεργασίας του αιτήματος	Αυτόματος ορισμός από το σύστημα
Assignment group	Τμήμα το οποίο θα αναλάβει την επίλυση του αιτήματος	Λίστα τιμών
Assigned to	Υπάλληλος που έχει αναλάβει την επίλυση του αιτήματος	Λίστα τιμών
Reminder	Ορισμός υπενθύμισης σε περίπτωση που το αίτημα είναι σε κατάσταση 'hold'	Ορισμός από τον διαχειριστή του αιτήματος
Opened by group	Το τμήμα στο οποίο ανήκει ο χρήστης που δημιούργησε το αίτημα	Λίστα τιμών του συγκεκριμένου τμήματος




Major incident	Επιλέγεται εφόσον το πρόβλημα είναι μεγάλης έκτασης	Επιλογή που εξαρτάται από τον χρήστη
Cyber security incident	Επιλέγεται εφόσον αφορά το πεδίο εργασίας του Cyber security	Επιλογή που εξαρτάται από τον χρήστη
Operating loss incident	Επιλέγεται εφόσον έχει χαθεί κάποια λειτουργική διαδικασία	Επιλογή που εξαρτάται από τον χρήστη
ENISA incident	Αφορά το επίπεδο επιτυχίας του Cyber security	Επιλογή που εξαρτάται από τον χρήστη
Highlighted for report	Report σχετικά με όλα τα στάδια τα οποία πέρασε το αίτημα μέχρι την επίλυσή του	Επιλογή που εξαρτάται από τον χρήστη
Sort description	Σύντομη περιγραφή προβλήματος	Περιγραφή από τον δημιουργό του αιτήματος
Description	Αναλυτική περιγραφή του προβλήματος	Περιγραφή από τον δημιουργό του αιτήματος
Sensitive data	Εδώ καταγράφονται οι αλλαγές σε κωδικούς	Περιγραφή από τον διαχειριστή του αιτήματος

Εφόσον το incident επιλυθεί από την πλευρά του τεχνικού, και το πρόβλημα έχει αποκατασταθεί τότε ολοκληρώνει και το Incident στο σύστημα διαχείρισης με τον ίδιο τρόπο όπως και στο Information request.

Στην συνέχεια, στο πεδίο του Resolution information, στο resolution notes γίνεται η καταγραφή των ενεργειών από πλευράς τεχνικού αν μέσω αυτών έγινε επίλυση του προβλήματος τότε στο Resolution code επιλέγει το Close managed. Αν το πρόβλημα δεν επιλύθηκε τότε στο resolution code επιλέγει το Close rejected.

Notes Resolution Information

External references

Planned production date  

Resolution code -- None --

Last reopened by

Resolution notes

Resolved by

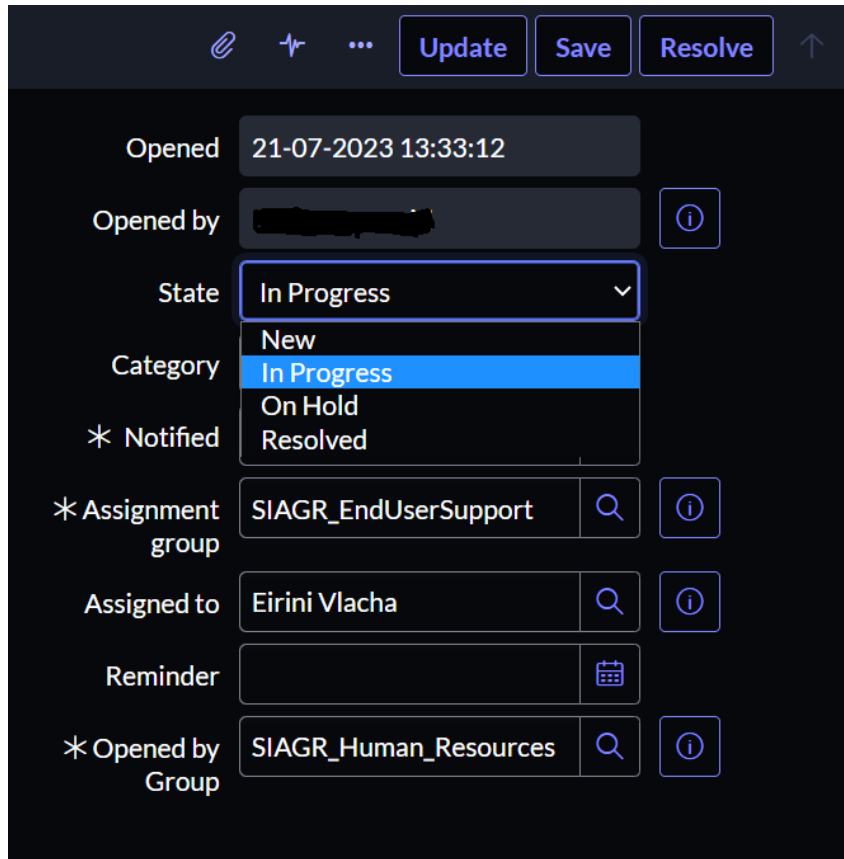
Resolved

Closed

Submit Save

Εικόνα 9: Incident resolution code

Τέλος, στο state επιλέγει το Resolved και save.



The screenshot shows a dark-themed user interface for incident management. At the top, there are three buttons: 'Update', 'Save', and 'Resolve'. Below these, the incident details are displayed in a list format:

- Opened:** 21-07-2023 13:33:12
- Opened by:** [Redacted]
- State:** A dropdown menu is open, showing options: 'New', 'In Progress' (highlighted in blue), 'On Hold', and 'Resolved'. The current state is 'In Progress'.
- Category:** [Redacted]
- \* Notified:** [Redacted]
- \* Assignment group:** SIAGR\_EndUserSupport
- Assigned to:** Eirini Vlachas
- Reminder:** [Redacted]
- \* Opened by Group:** SIAGR\_Human\_Resources

Εικόνα 10: Incident state

Το αίτημα κλείνει και στον χρήστη αυτόματα στέλνεται ένα email το οποίο τον ενημερώνει για την εξέλιξη και ολοκλήρωση του αιτήματος του.

### 3.3 Change

Το Change είναι αρκετά διαφορετικό ως προς τους λόγους δημιουργίας του, ποιος το δημιουργεί, αλλά κυρίως είναι διαφορετική η διαδικασία αντιμετώπισης και επίλυσης του σε σχέση με το information request και incident αντίστοιχα.

Μέσω του αιτήματος αυτού δίνεται ιδιαίτερη βάση στην συστηματική προσέγγιση του ελέγχου του κύκλου ζωής όλων των αλλαγών που είναι απαραίτητες να πραγματοποιηθούν για την ομαλή ολοκλήρωση του με σκοπό να διευκολυνθεί η πραγματοποίηση των απαιτούμενων αλλαγών με την ελάχιστη ωστόσο διακοπή στις υπηρεσίες πληροφορικής που είναι ενεργές.

Ως γενική πολιτική του change ισχύει ότι:

Υπάρχουν τρεις διαφορετικοί τύποι αλλαγών στο σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών,:

- i. **Standard Changes**: Είναι οι τυπικές αλλαγές, χαμηλού κινδύνου που συνήθως ακολουθούν μια τυποποιημένη διαδικασία διεκπεραίωσης η οποία εξασφαλίζει σε μεγάλο βαθμό την επιτυχία της. Η αλλαγή εδώ είναι προ εγκεκριμένη χωρίς να υπάρχει κίνδυνος να αλλοιωθεί η σταθερότητα της ομαλής λειτουργίας των συστημάτων. Τέλος, ο βαθμός δυσκολίας διεκπεραίωσης είναι εξαιρετικά χαμηλός. Μερικά παραδείγματα έχουν ως εξής:
  - Δημιουργία χρηστών στο Active directory
  - Δημιουργία προσβάσεων χρηστών στα συστήματα τραπεζών
  - Δημιουργία προσβάσεων στους κύριους server της εταιρείας
  - Equipment relocation
  - Μεταφορά αρχείων
- ii. **Emergency Changes**: Είναι οι επείγουσες αλλαγές, οι οποίες πρέπει να εφαρμοστούν άμεσα. Πρόκειται για συμβάντα που η προτεραιότητά τους είναι priority1/priority2.
  - Αν ωστόσο ξεπεράσουν τις 72 ώρες που έχουν δημιουργηθεί τότε αυτόματα δεν θεωρούνται επείγον και επιλύονται σε κανονικούς χρόνους.
  - Αν παρουσιαστούν σε χρόνο εργασίας τότε αντιμετωπίζονται ως κανονικές αλλαγές.
- iii. **Normal Changes**: Είναι οι κανονικές αλλαγές που δεν έχουν καθορισμένη ή προ εγκεκριμένη διαδικασία. Υπάρχουν ωστόσο κάποια βήματα στο Change Management που ακολουθούνται τα οποία ονομάζονται τακτικές αλλαγές και ακολουθούν τον πλήρη κύκλο ζωής της αλλαγής. Κάποια παραδείγματα έχουν ως εξής:

- Εφαρμογή νέου λειτουργικού συστήματος σε μια υπάρχουσα υπηρεσία
- Επίλυση περιστατικών με προτεραιότητα priority3/priority4
- Αντικατάσταση δίσκου στον server

Οι πελάτες της εταιρείας αιτούνται μιας αλλαγής στο τμήμα του Client support, το οποίο είναι υπεύθυνο για την διαχείριση και την διεκπεραίωση των αλλαγών ωστόσο, για οποιοσδήποτε ενέργειες απαιτούνται για την ομαλή ολοκλήρωσή τους υπεύθυνος είναι ο Project manager.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται μια εικόνα με την φόρμα που πρέπει να συμπληρωθεί από το client support ώστε να δημιουργηθεί το αίτημα.

ΠΕΔΙΟ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΛΙΣΤΑ ΤΙΜΩΝ
Number	Μοναδικός κωδικός του αιτήματος	Αυτόματος ορισμός από το σύστημα
Code	None	None
Client	Εταιρεία που ζητάει να πραγματοποιηθεί αλλαγή σε κάποιο σύστημα	Λίστα τιμών
Requested by	Ονοματεπώνυμο του χρήστη που αιτήθηκε την αλλαγή	Λίστα τιμών
Service family	Εξαρτάται από τον πελάτη και το Business service που σχετίζεται με την αλλαγή	Λίστα τιμών
Vendor	Η εταιρεία στην οποία ανοίγει το αίτημα του Change	Αυτόματος ορισμός από το σύστημα
Additional notification email	None	None
Client references	Reference to jira για να μπορεί να συσχετισθεί με το change	Περιγραφή από τον δημιουργό του αιτήματος
Workflow category	Ορισμός για το αν θα γίνει μόνο ο υπολογισμός του κόστους του Change ή θα γίνει υπολογισμός και έναρξη της υλοποίησης	Λίστα τιμών
Category	Ορισμός κατηγορίας κοστολόγησης και ενεργειών	Λίστα τιμών
Opened	Ημερομηνία που άνοιξε το αίτημα	Αυτόματος ορισμό από το σύστημα

Opened by	Όνοματεπώνυμο του χρήστη που άνοιξε το αίτημα	Λίστα τιμών
Parent	None	None
State	Κατάσταση στην οποία είναι το αίτημα	Λίστα τιμών
Substate	Ορισμός αν έχει γίνει ανάθεση του αιτήματος	Ορισμός από την χρήστη
Client priority	Ορισμός προτεραιότητας επίλυσης αιτήματος	Λίστα τιμών
Assignment group	Τμήμα στο οποίο θα ανατεθεί η διαχείριση του αιτήματος αλλαγής	Λίστα τιμών
Assigned to	Υπάλληλος στον οποίο θα ανατεθεί η διαχείριση του αιτήματος αλλαγής	Λίστα τιμών
External ID	None	None
eW Engagement Code	None	None
Short description	Σύντομη περιγραφή προβλήματος	Περιγραφή από τον δημιουργό του αιτήματος
Description	Αναλυτική περιγραφή του προβλήματος	Περιγραφή από τον δημιουργό του αιτήματος
Requirements description	None	None
Client UAT required	None	None
Environment	Περιβάλλον στο οποίο ζητείται να γίνουν οι αλλαγές	Λίστα τιμών
Total Actual Effort (Submitted hours)	Εκτίμηση ωρών για την υλοποίηση του change	Ορισμός από τον δημιουργό του αιτήματος
Total Actual Effort (Approved hours)	Αριθμός ωρών που έγιναν αποδεκτές για την υλοποίηση	Ορισμός από τον δημιουργό του αιτήματος
Change Manager	None	None

Στο τέλος της φόρμας υπάρχουν επιπλέον πεδία που πρέπει να συμπληρωθούν:

- Το Estimation, είναι μια ενέργεια που πραγματοποιείται από το client support και παρουσιάζει το κόστος για την υλοποίηση του change.  
Στη φόρμα του συστήματος διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών υπάρχει ένα συγκεκριμένο σημείο όπου εκφράζουν τις αναμενόμενες ώρες για την εκτέλεση της αλλαγής με την εργασία να ισοδυναμεί σε ημέρες, τον ορισμό μιας μελλοντικής ημερομηνίας εκπλήρωσής της και τέλος τα έξοδα της.

Εικόνα 10: Estimation

- Οι Dates είναι οι ώρες και ημερομηνίες τις οποίες έχουν ορίσει πως χρειάζεται το change για να ολοκληρωθεί. Ημερομηνίες για κάθε ενέργεια που έχει οριστεί από την πλευρά του client support, του οικονομικού τμήματος αλλά και από την πλευρά του project manager.

Εικόνα 11: Change date

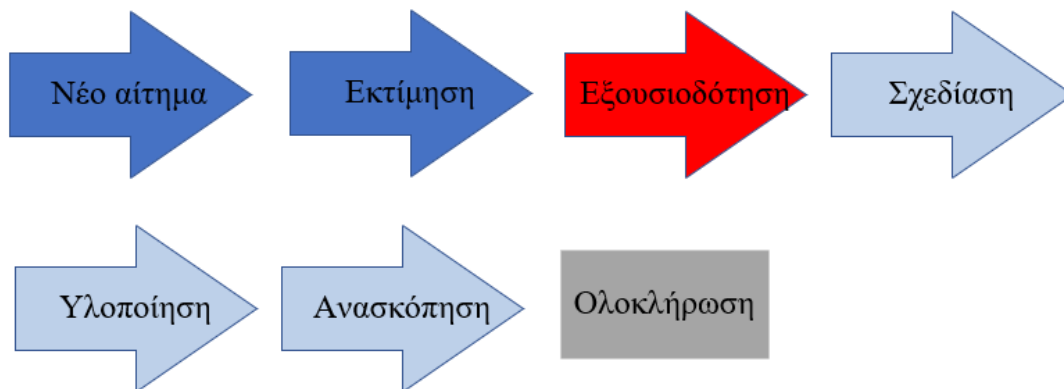
- Το Closure Information, εδώ το τμήμα του client support ενημερώνει ότι το Changes έχει ολοκληρωθεί εισάγοντας τις απαραίτητες πληροφορίες στα Notes.

Εικόνα 12: Change Information

Όταν ο υπεύθυνος από το τμήμα του Client support, ο οποίος έχει αναλάβει να δημιουργήσει το αίτημα, ολοκληρώσει τη διαδικασία με την αντίστοιχη φόρμα και τη

συμπλήρωση όλων των πεδίων που απαιτούνται σε αυτή τότε τα αποθηκεύει έτσι ώστε να καταχωρηθεί το αίτημα στο σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών.

Μαζί με το αίτημα αλλαγής δημιουργείται και όλη η ροή εργασιών που χρειάζεται να ακολουθήσει ο χρήστης προκειμένου να διαχειριστεί ορθά το αίτημα. Η ροή αυτή είναι οι φάσεις διαχείρισης της αλλαγής και είναι μια διαφορετική ενεργεία κάθε φορά αλλά συνδέονται όλες μεταξύ τους.



Εικόνα 13 : Change flow

Όπως βλέπουμε στο παραπάνω σχεδιάγραμμα υπάρχει μια σειρά από ενέργειες μέχρι την ολοκλήρωση του αιτήματος.

**States:**

- Νέο αίτημα: Δημιουργία του αιτήματος αλλαγής, δεν έχει αξιολογηθεί σε αυτό το σημείο.
- Εκτίμηση: Αξιολόγηση του αιτήματος και των πληροφοριών που δίνονται για αυτό, με βάση των απαιτήσεων που έχουν δοθεί ώστε να γίνει η εκτίμησή του.
- Εξουσιοδότηση: Επισύναψη της εξουσιοδότησης για την αιτούμενη αλλαγή από τον χρήστη που δημιουργεί το αίτημα
- Σχεδίαση: Το change έχει προγραμματιστεί, έχουν σχεδιαστεί οι απαιτούμενες ενέργειες και βρίσκεται στην αναμονή της ημερομηνίας έναρξης.
- Υλοποίηση: Η υλοποίηση του αιτήματος ξεκινάει.



- Ανασκόπηση: Η υλοποίηση του αιτήματος έχει ολοκληρωθεί, ωστόσο ο πελάτης μπορεί στο σημείο αυτό να πραγματοποιήσει έλεγχο για το επιτυχημένο αποτέλεσμα και επανεξέταση του έργου.
- Ολοκλήρωση: Οι τελευταίοι έλεγχοι έχουν ολοκληρωθεί, το έργο δεν απαιτεί επιπλέον ή διορθωτικές ενέργειες και μπορεί επίσημα να θεωρηθεί ολοκληρωμένο.

Ο Project manager εφόσον έχει αναθέσει την έναρξη των εργασιών σε ένα τμήμα και στη συνέχεια σε συγκεκριμένο τεχνικό, του δίνεται η δυνατότητα να εκτελέσει κάποιες βοηθητικές ενέργειες οι οποίες έχουν ως εξής:

- Να εγκρίνει ή απορρίψει τις εργασίες που ολοκληρώθηκαν σε κάποια φάση.
- Να αναθέσει μια φάση σε ένα άλλο τμήμα υποστήριξης.
- Να προσπεράσει μια φάση αν θεωρήσει ότι δεν επηρεάζει η μη ολοκλήρωσή της τη δεδομένη στιγμή.
- Να ενημερώσει για τις ενέργειες και εργασίες που έχουν γίνει έως μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή.

Αρχικός στόχος στη δημιουργία ενός τέτοιου αιτήματος είναι να ολοκληρωθεί μια αρχική εκτίμηση χρόνου για την ολοκλήρωση της επιθυμητής αλλαγής, ώστε να γίνει ξεκάθαρος ο τρόπος επίλυσης που θα ακολουθήσει. Σε περίπτωση που το χρονικό διάστημα που απαιτείται είναι λιγότερες από 350 ώρες τότε οι ενέργειες συνεχίζουν ως change αν ωστόσο το χρονικό διάστημα είναι περισσότερες από 350 ώρες τότε η διαδικασία απαιτεί να ανοιχτεί project.

### 3.3.1 Change: παγκόσμιες εταιρείες

Υπάρχει ένας γρήγορος ρυθμός αλλαγής στις τεχνολογίες ο οποίος έχει οδηγήσει στην ανάγκη αλλαγής στις προσφορές υπηρεσιών πληροφορικής. Όσες αλλαγές δεν έχουν προγραμματιστεί είναι βέβαιο ότι θα οδηγήσουν σε προβλήματα είτε αυτά είναι εύκολα αντιμετωπίσιμα είτε όχι. Αυτός είναι ο λόγος που υπάρχει ανάγκη για αυστηρά διαχειριζόμενη προσέγγιση για την οποιαδήποτε αλλαγή σε συστήματα και υπηρεσίες πληροφορικής και είναι αυτός ο λόγος που μεγάλες και πρωτοπόρες εταιρείες παγκοσμίως έχουν επιλέξει να χρησιμοποιούν το σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών,.

Είναι γεγονός πως μέσα από την προσπάθεια της ελαχιστοποίησης των ανεπιθύμητων διαταραχών διασφαλίζονται τα εξής:

- Η εκάστοτε αλλαγή ταξινομείται με βάση ενός κατάλληλου τύπου αλλαγής και μπαίνει σε ροή επεξεργασίας κατάλληλη για τον τύπο αυτόν.
- Η αλλαγή περνάει μέσω της κατάλληλης διαδικασίας έγκρισης.
- Υλοποιείται η καθορισμένη διαδικασία, με στόχο την διασφάλιση εφαρμογής όλων των ζητούμενων της αλλαγής.
- Επιβεβαίωση μετά την ολοκλήρωση της αλλαγής στα σχετικά συστήματα.

Στη συνέχεια θα αποτυπωθεί το Change στο σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών, σε κάθε έναν από τους τρεις τύπους ξεχωριστά.



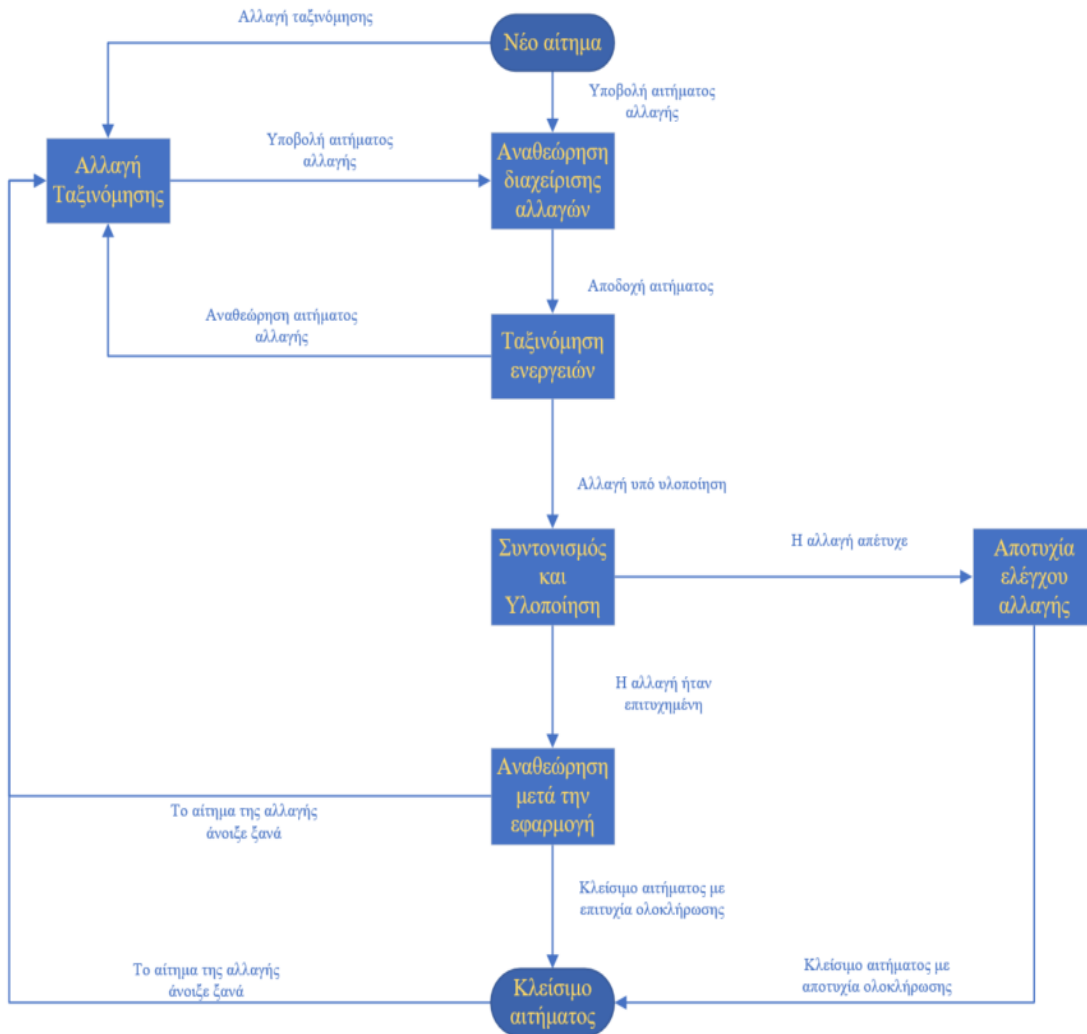
αποδεκτό όπου σε αυτή την περίπτωση επανασχεδιάζεται είτε γίνεται αποδεκτό και αναθέτονται οι ενέργειες στους αρμόδιους μηχανικούς προς υλοποίηση.

3. Στο σημείο όπου η υλοποίηση έχει ολοκληρωθεί, πραγματοποιείται έλεγχος για την επιβεβαίωση της επιτυχίας της. Σε περίπτωση που η αλλαγή ολοκληρώθηκε αλλά δεν είναι λειτουργική τότε το αίτημα κλείνει μη επιτυχημένο, αν η αλλαγή ολοκληρώθηκε και είναι λειτουργική τότε κλείνει ως επιτυχημένο.

Ωστόσο μία σημαντική σημείωση στο διάγραμμα είναι πως ο διαχειριστής μπορεί να αποσύρει το αίτημα από την έγκριση της επιτροπής και να το κλείσει σε αυτή τη φάση αν αυτό θεωρεί ότι είναι το σωστό για την συγκεκριμένη περίπτωση.

Τέλος, παρατηρείται ότι η διαδικασία αρκετά συχνά επιστρέφει το αίτημα της αλλαγής στη διαχείριση αλλαγών με στόχο την αξιολόγηση του σε κάθε στάδιο.

Standard change: υπάρχουν συγκεκριμένες διαδικασίες επίλυσης change, χαμηλού κινδύνου.



Εικόνα 15: Διάγραμμα ροής παρουσίασης του Standard Change

Το διάγραμμα ροής μια απαίτησης Standard τύπου, παρουσιάζεται στη συνέχεια με καταγραφή των βημάτων που ακολουθούνται ώστε να ολοκληρωθεί:

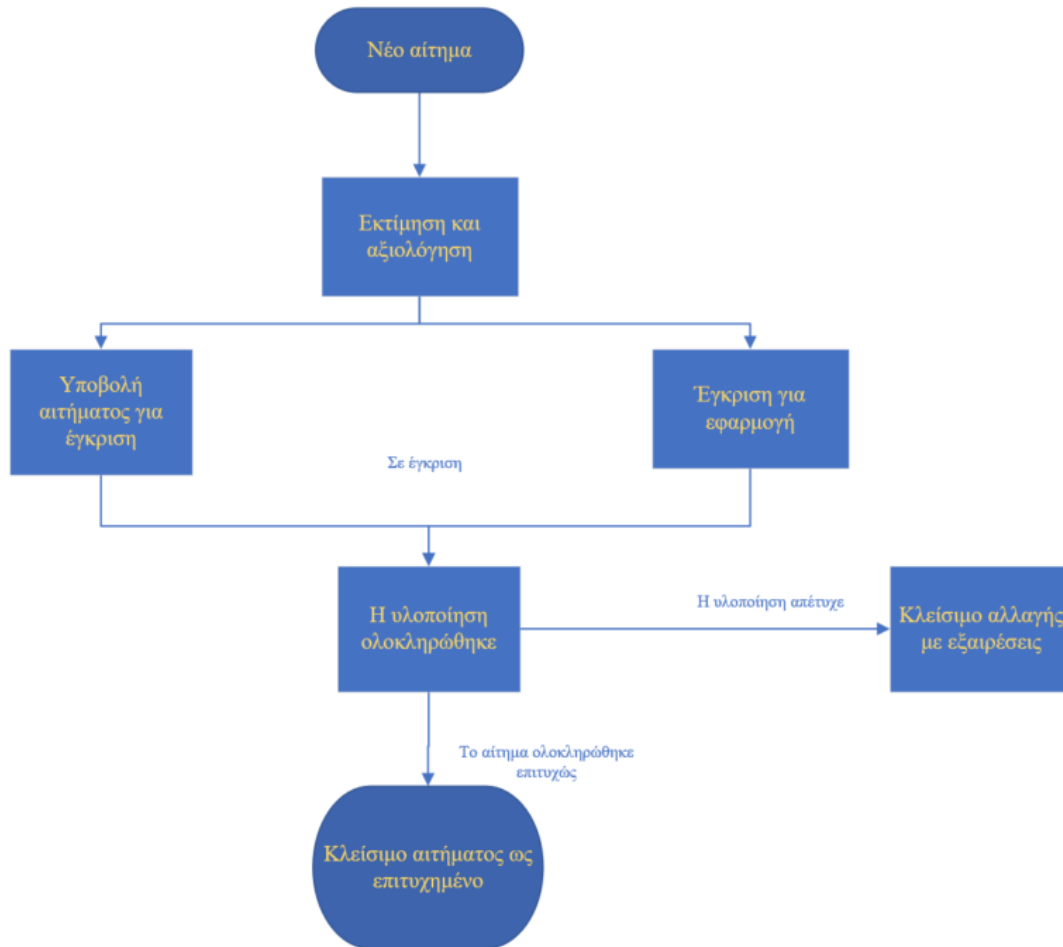
1. Δημιουργία ενός νέου αιτήματος αλλαγής και υποβολής του. Στη συνέχεια, το αίτημα εκχωρείται αυτόματα στην ομάδα της Αλλαγής/Αναθεώρησης (Review Change) όπου γίνεται επαναξιολόγηση της διαχείρισης αλλαγών. Αν οι συνθήκες ταιριάζουν με τα αρχικά κριτήρια το αίτημα εγκρίνεται από τον διαχειριστή και προχωράει η ανάθεση του.
2. Εφόσον έχουν γίνει αποδεκτές οι αλλαγές, τότε ξεκινάει η φάση του συντονισμού των εργασιών και η υλοποίησή τους. Υποβάλλονται για έγκριση και είτε γίνονται

- αποδεκτές και περνάει στη φάση της αξιολόγησης του αποτελέσματος είτε δεν γίνονται αποδεκτές και το αίτημα κλείνει ως μη επιτυχημένο.
3. Ο διαχειριστής είναι αρμόδιος να αξιολογήσει το αίτημα και στη συνέχεια το προωθεί προς έγκριση στον διαχειριστή αλλαγών.

Στο σημείο αυτό να σημειωθεί ότι ο συντονιστής αλλαγών έχει τη δυνατότητα να αποσύρει το αίτημα από την έγκριση του διαχειριστή, να πραγματοποιηθούν τροποποιήσεις και στη συνέχεια να το υποβάλλει εκ νέου στον διαχειριστή ζητώντας έγκριση.

- Αν ο διαχειριστής εγκρίνει τις τροποποιήσεις και τη συνέχεια του αιτήματος τότε ολοκληρώνεται με επιτυχία.
- Αν ο διαχειριστής δεν εγκρίνει τις τροποποιήσεις το αίτημα κλείνει ανεπιτυχώς.

Emergency Change: αλλαγές που πρέπει να υλοποιηθούν με προτεραιότητα.



Εικόνα 16: Διάγραμμα ροής παρουσίασης του Emergency Change

Το παραπάνω διάγραμμα ροής μιας απαίτησης Emergency παρουσιάζει ένα αίτημα αλλαγής που είναι σε προτεραιότητα, στη συνέχεια παρουσιάζονται αναλυτικά οι εργασίες που ακολουθούνται:

1. Το αίτημα υποβάλλεται στο σύστημα διαχείρισης και πραγματοποιείται άμεσα αξιολόγηση από την ομάδα της διαχείρισης αλλαγών.
2. Ο συντονιστής αλλαγής υποβάλλει διπλό αίτημα έγκρισης, ένα στο Συμβουλευτικό συμβούλιο έκτακτης αλλαγής και παράλληλα ένα αίτημα έγκρισης έναρξης ενεργειών.
3. Εφόσον και τα δύο αιτήματα γίνουν αποδεκτά η αλλαγή προχωρά στην υλοποίησή της.

4. Ο διαχειριστής αλλαγών ή το Συμβουλευτικό συμβούλιο έκτακτης αλλαγής, αξιολογεί το αποτέλεσμα και κλείνει το αίτημα επιτυχώς εφόσον είναι λειτουργικό διαφορετικά απορρίπτεται.

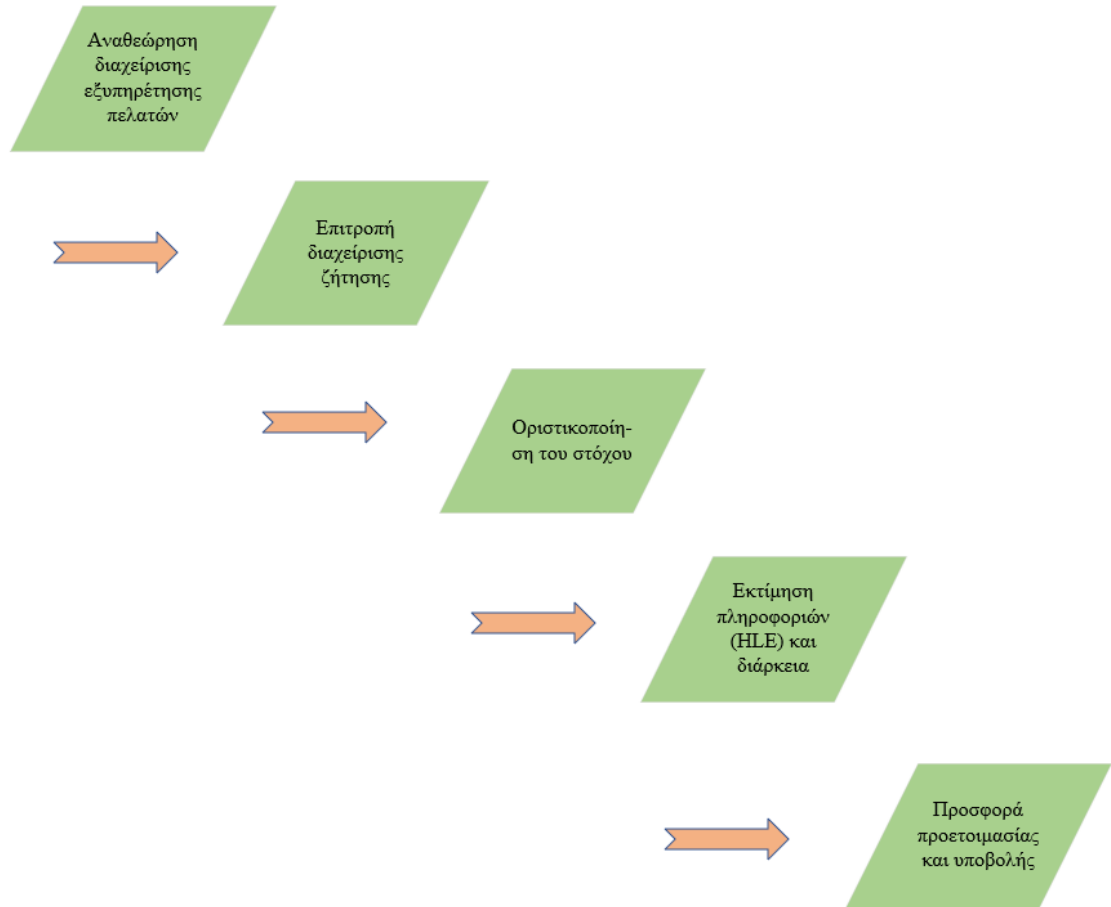
### 3.3.2 Change: Ελληνική Εταιρεία εσωτερικού

Σε έντονη αντίθεση του τρόπου διαχείρισης ενός Change έρχεται η εταιρεία που δραστηριοποιείται στην Ελλάδα, την οποία και αναλύουμε. Είναι μια εταιρεία μέλος Ιταλικού ομίλου, ενός ευρωπαϊκού παρόχου υπηρεσιών PayTech που δραστηριοποιείται σε ευρωπαϊκές αγορές και τεχνολογικά προηγμένες χώρες. Στόχος της είναι να προσφέρει τεχνολογικές υποδομές και υπηρεσίες σε κεντρικές τράπεζες και εταιρείες στον τομέα των ηλεκτρονικών συναλλαγών.

Η εταιρεία λοιπόν έχει επιλέξει να έχει κύριο εργαλείο, αυτό του συστήματος διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών, δημιουργώντας ωστόσο αρκετές νέες διαδικασίες. Σε ότι αφορά το Change έχει αλλάξει την επίσημη διαδικασία, προσαρμόζοντας ωστόσο μια νέα εκδοχή στα ζητούμενα των πελατών της αλλά και τους πόρους που μπορεί να διαθέσει σε αυτούς με σκοπό την ολοκλήρωση του.



Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζεται μια πρώτη εικόνα στην διαδικασία που ακολουθείται.



Εικόνα 17: Change εσωτερικού

Σε κάθε αίτημα που εισέρχεται στην εταιρεία πρέπει να έχει σαφή ορισμό των απαιτήσεων, για τον λόγο αυτό συμπληρώνουν ένα συμφωνημένο έγγραφο περιγραφής εργασίας όπου θα περιγράφεται το αίτημα δομημένα και λεπτομερώς.

Αν το αίτημα καλύπτει τα κριτήρια εισόδου τότε η ομάδα της Διαχείρισης Υπηρεσιών πελατών (Client Services Management team) δημιουργεί ένα Change στο σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών. Προκειμένου να είναι η διαδικασία αποτελεσματική πραγματοποιούνται τακτικά συναντήσεις όπου το change παρουσιάζεται στην Επιτροπή Διαχείρισης Ζήτησης αξιολογώντας το και θέτοντας σε συμμετοχή τις αρμόδιες ομάδες για πιθανές ενέργειες.

Η Επιτροπή Διαχείρισης Ζήτησης είναι υπεύθυνη για την αξιολόγηση και την επανεξέταση του Change, και αποτελείται από:

- Διαχείριση υπηρεσιών πελατών (Client Services Management)
- Αρχιτέκτονες Επιχειρήσεων (Business Architects)
- Επιχειρηματικός Αναλυτής (Business Analyst)
- Ανάπτυξη Πληροφορικής (IT Development)
- Υποδομή Πληροφορικής (IT Infrastructure)
- Προ-πωλήσεις (Pre-sales)
- Πωλήσεις (Sales)
- Κέντρο Επικοινωνίας (Contact Center)

Οι συναντήσεις αυτές αποσκοπούν σε συγκεκριμένο αποτέλεσμα, το οποίο είναι:

- Ερωτήσεις για τον πελάτη σε περίπτωση που το αίτημα στερείται πληροφοριών
- Προσδιορισμός του αντικτύπου του SLA
- Προσδιορισμός εάν το Κόστος Υπηρεσίας ενδέχεται να αλλάξει
- Εντοπισμός πιθανών αρχιτεκτονικών αλλαγών
- Ορισμός του αιτήματος ως Έργο ή Fast track
- Ορισμός κατηγορίας του Change
- Εντοπισμός μικρών αλλαγών (0-80 ώρες/χωρίς εμπλοκή προμηθευτή) που θα διεκπεραιωθούν μέσω της διαδικασίας Fast Lane

Στη συνέχεια γίνεται η εκτίμηση του αιτήματος, επιστρέφοντάς την στον πελάτη σε μορφή προσφοράς για να εγκριθεί. Περιέχει τις επιχειρηματικές απαιτήσεις υψηλού επιπέδου, την εκτίμηση προσπάθειας, τη διάρκεια και τον χρόνο εκκίνησης του έργου.

Το τμήμα της Διαχείρισης Υπηρεσιών ανοίγει ένα μικρότερο έργο (estimation task) στο τμήμα του Αρχιτέκτονα επιχειρήσεων όπου καλείται να αξιολογήσει το αίτημα και να δημιουργήσει μια εκτίμηση χρόνου και κόστους εφόσον έχει όλες τις πληροφορίες. Σε περίπτωση που η εκτίμηση δεν μπορεί να ολοκληρωθεί και απαιτεί επιπλέον ανάλυση, η Διαχείριση Υπηρεσιών ζητά να εμπλακεί και η ομάδα της Επιχειρηματικής ανάλυσης ώστε να προστεθούν πληροφορίες και διευκρινίσεις.

Εφόσον έχει ολοκληρωθεί η εκτίμηση του change έχουμε τα εξής:

- Επιχειρηματικός Αναλυτής/Αρχιτέκτονας
  - Προετοιμασία εγγράφου μελέτης σκοπιμότητας και εκτίμησης
  - Συλλογή πληροφοριών για την εκτίμηση (HLE)
  - Δημιουργία εργασιών για όλες τις ομάδες που συμμετέχουν στην εκτίμηση(HLE)
- Ομάδα
  - Ενημέρωση των εργασιών με σχόλια

- Ενημέρωση των εκτιμητών και να κλείσουν όσες εργασίες έχουν ολοκληρωθεί
- Επιχειρηματικός Αναλυτής/Αρχιτέκτονας
  - Κλείνουν οι εργασίες από τις ομάδες

Κατόπιν, το έγγραφο που αναφέρει όλα τα παραπάνω, της εκτίμησης του έργου και τη διάρκεια της υλοποίησης του στέλνεται από τη Διαχείριση Υπηρεσιών στον αιτούντα για έγκριση.

Συνεχίζοντας στην υλοποίηση του change, η Διαχείριση Υπηρεσιών επισυνάπτει ένα αρχείο με εγκεκριμένη την δοκιμαστική ενέργεια του από τον πελάτη αναφέροντας τη διάρκεια και το κόστος του. Τέλος, δημιουργεί ένα μικρότερο έργο υλοποίησης του το οποίο εκτελείται σε πλαίσιο 7 ημερών και σε συγκεκριμένο περιβάλλον το οποίο είναι κατάλληλο για την πραγματοποίηση δοκιμών.

Σε περίπτωση που η δοκιμή είναι αποτυχημένη επαναξιολογείται και διορθώνεται, εάν είναι επιτυχημένη τότε η ενέργεια πραγματοποιείται και στο περιβάλλον της παραγωγής.

Τέλος, γίνεται μία τελευταία αξιολόγηση του έργου των διαδικασιών που πραγματοποιήθηκαν, τα αποτελέσματα που έφερε το change και το πόσο επηρεάζει την ομαλή λειτουργία των ενεργειών. Εφόσον γίνει ο απαραίτητος έλεγχος το έργο μπορεί να κλείσει και να παραδοθεί η αλλαγή στον πελάτη.

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>: Ανάλυση του ανταγωνισμού υπό βελτιωτικό πρίσμα

### 4.1 Αναζητώντας το ιδανικό incident management software

Οι απαιτήσεις στον τομέα της τεχνολογίας συνεχώς αυξάνονται και για τον λόγο αυτό έχει αναπτυχθεί ένα πλήθος εργαλείων με στόχο την εξυπηρέτηση κάθε ανάγκης. Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα 10 καλύτερα Incident management software.

- Salesforce service cloud

Το salesforce service cloud δίνει τη δυνατότητα στον χρήστη να αυτοματοποιήσει όλες τις διαδικασίες εξυπηρέτησης, να βελτιώσει τις ροές εργασίας ώστε να βρίσκει κάθε ειδικό που χρειάζεται, με κύριο σκοπό να γίνει προώθηση των σχέσεων marketing με κάθε πελάτη σε πολλά κανάλια επικοινωνίας.



Εικόνα 18: Service cloud

Πιο συγκεκριμένα ακολουθούν όλες οι λειτουργίες που βοηθούν στην αυτοματοποίηση των διαδικασιών.

- **Live Agent:** ο χρήστης έρχεται σε επαφή μέσω της εφαρμογής με έναν agent ώστε να εξυπηρετηθεί σε πραγματικό χρόνο.
- **Lightning console:** συγκεντρώνει το ιστορικό όλων των υποθέσεων που έχουν αντιμετωπιστεί και προσφέρει ένα πλήθος πληροφοριών.
- **Knowledge base:** είναι η βάση στην οποία συγκεντρώνονται όλες οι γνώσεις σε άμεση συνεργασία με το lightning console.
- **Communities:** είναι ένα συγκεκριμένο μέρος όπου ο εργαζόμενος μπορεί να στρέφεται όταν χρειάζεται βοήθεια λαμβάνοντας εργαλεία για ταχύτερη επίλυση προβλημάτων.
- **Mobile:** δίνει τη δυνατότητα να επιλυθούν τα προβλήματα από οπουδήποτε ακόμη και εν κινήσει με την εφαρμογή για κινητά τηλέφωνα.
- **Service wave analytics:** επιτρέπει στους διαχειριστές να ελέγχουν την αποτελεσματικότητα του χρήστη και την διαχείριση των υποθέσεων από οπουδήποτε.
- **Omni routing:** δρομολογεί αυτόματα τον πελάτη στον πιο σχετικό με το πρόβλημα εργαζόμενο με σκοπό την επίλυσή του.
- **Social customer service:** παρουσίαση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης τους αποτελεσματικούς τρόπους επίλυσης προβλημάτων.

Πρόκειται σίγουρα για μια υπηρεσία που παρέχει μεγάλη αυτονομία κινήσεων και θέσεων του εργαζόμενου και αυτό φέρει θετικό αποτέλεσμα την παραγωγικότητα του αλλά και στην ποιότητα των εργαλείων που παρέχει στους πελάτες.

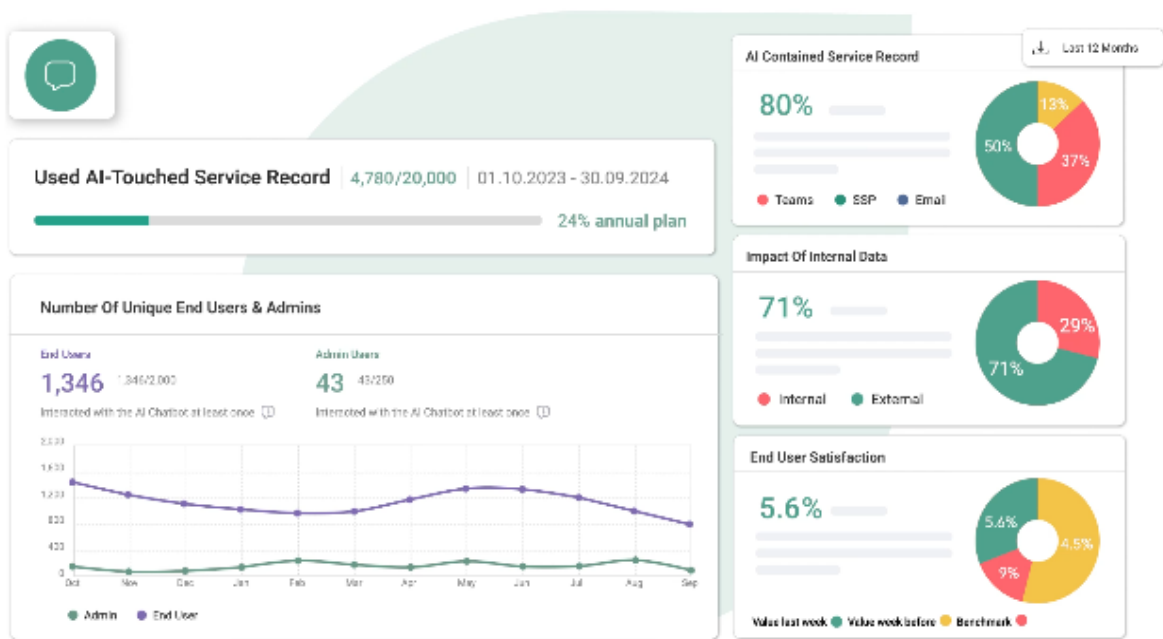
- [SysAid](#)

Το SysAid είναι μια εφαρμογή η οποία διαχειρίζεται υπηρεσίες πληροφορικής αυτοματοποιώντας λειτουργίες της και συγχρονίζοντας τις διαδικασίες εξυπηρέτησης. Στόχος της είναι να γίνει αποδεκτή σε επαγγελματίες πληροφορικής κάνοντας τις πολύπλοκες εργασίες και ροές πολύ πιο απλές. Γίνεται λόγος για μία εφαρμογή με τεχνητή νοημοσύνη, η οποία δίνει ιδιαίτερη προσοχή σε κάθε στοιχείο διαχείρισης με στόχο την τέλεια εξυπηρέτηση.

Πιο αναλυτικά οι παροχές του SysAid:

- Συνομιλητικό chatbot το οποίο υποστηρίζεται από την τεχνητή νοημοσύνη, είναι διαθέσιμο μέσω της εφαρμογής Microsoft Teams και του Email και με αυτό το εργαλείο ο χρήστης μπορεί να λαμβάνει ανά πασα στιγμή υποστήριξη.
- Αυτόματη κατηγοριοποίηση και δρομολόγηση των αιτημάτων στο σύστημα, αν το αίτημα απαιτεί έργο ή αλλαγή τότε επιστρέφει μια αναλυτική απάντηση δημιουργώντας την οικονομική και χρονική του ανάλυση.

- Εξασφαλίζει τη λειτουργική ροή των διαδικασιών μέσα στο σύστημα μέσω αυτοματοποιήσεων, χωρίς καθυστερήσεις. Είτε αυτό έχει να κάνει με την παροχή εξοπλισμού είτε με την ρύθμιση κάποιου λειτουργικού/εφαρμογής.
- Όλα τα πεδία διαχείρισης είναι κάτω από το κύριο γραφείο διαχείρισης. Με τον τρόπο αυτό το αίτημα που φτάνει στον τεχνικό και οι πληροφορίες που έχουν συγκεντρωθεί σε ένα σημείο, έχει όσα στοιχεία χρειάζεται για την άμεση και εύκολη επίλυση του.
- Έλεγχος απόδοσης και ανάλυση στατιστικών, ίσως και το σημαντικότερο πλεονέκτημα του SysAid. Βοηθάει στην παρακολούθηση επίτευξης των στόχων που έχουν τεθεί, προβλέψεις μελλοντικών αποφάσεων και συνόψεις δεδομένων.



Εικόνα 19: SysAid

Είναι μια εφαρμογή η οποία έχει τη δυνατότητα να δώσει μια ολοκληρωμένη λύση στον πελάτη με πολύ ισχυρό επίπεδο υποστήριξης πληροφορικής, με ευκολία τόσο στην εγκατάσταση όσο και στη διαχείριση της. Ωστόσο, είναι σημαντικό να αναφερθεί πως ο τεχνικός έχει τη δυνατότητα να κάνει απομακρυσμένη διαχείριση από οποιοδήποτε σημείο και χρόνο. Τέλος, μέσω των εργαλείων αυτών η παραγωγικότητα της πληροφορικής είναι βελτιωμένη και η διαχείριση των αιτημάτων ολοκληρώνεται με μεγαλύτερη ευκολία.

- Issue Trak

Το Issue Trak είναι μια εφαρμογή όπου μέσω αυτής δημιουργούνται αιτήματα από τους οργανισμούς ώστε να μπορούν να παρακολουθούν και να επεξεργάζονται σημαντικά στοιχεία της επιχείρησής τους.

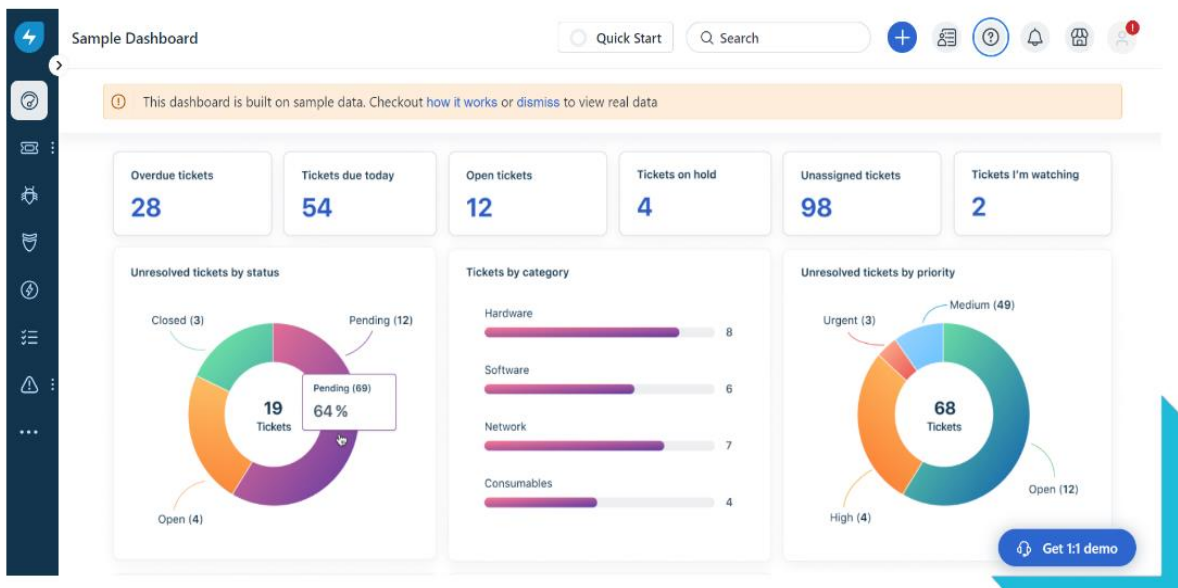
Εργαλεία:

- Help desk: το γραφείο υποστήριξης μπορεί να χρησιμοποιήσει την εφαρμογή για να παρακολουθεί τα αιτήματα από οπουδήποτε επιθυμεί.
- Διαχείριση παραπόνων: παρακολούθηση για τυχών καταγγελίες και παράπονα.
- Λογισμικό αιτήματος αλλαγής: εφόσον επιθυμούν να πραγματοποιηθεί μια αλλαγή, γίνεται μέσω του αιτήματος με στόχο τη διασφάλιση της ποιότητας.

Το Issue Trak προσαρμόζεται στις ανάγκες του πελάτη και τον οργανισμό. Μέσω συνεργασίας η εκπαίδευση και η ένταξή του στο δυναμικό φέρει θετικά αποτελέσματα. Κατά την χρήση του βοηθά στη διαχείριση εργασιών, αναφορά στις μετρήσεις απόδοσης και παρακολούθηση των αλλαγών που έχουν εγκριθεί.

- Fresh service

Το Fresh service είναι μια εφαρμογή όπου διαχειρίζεται τον εξοπλισμό του κάθε χρήστη είτε αυτό είναι κάποια άδεια λειτουργικού είτε υπολογιστής και τα περιφερειακά του. Γίνεται παρακολούθηση και συντήρηση του εξοπλισμού, και στη συνέχεια παρουσιάζεται η βασική πλατφόρμα εργασίας με τα πλεονεκτήματά του.



Εικόνα 20: Fresh service

Πιο συγκεκριμένα:

- Παρέχει την πιο απλή μορφή διεπαφής και εύκολη χρήση η οποία δεν δίνει μια σωρεία από τεχνικούς όρους δυσνόητες προς τον χρήστη.
- Δυο μορφές υποστήριξης, email 24/7 και το τηλεφωνικό κέντρο 24/5.
- Είναι συμβατό με τη Βιβλιοθήκη Υποδομής Τεχνολογίας Πληροφορικής, όπου είναι το σημαντικότερο πλαίσιο για την εφαρμογή ορθών πρακτικών στη διαχείριση των υπηρεσιών της πληροφορικής.
- Δίνει συγκεκριμένο αριθμό στοιχείων που μπορούν να εισαχθούν στη βάση του.

Το Fresh service είναι σημαντικό να γίνει κατανοητό πως απευθύνεται σε συγκεκριμένους πελάτες καλύπτοντας εξίσου πού συγκεκριμένες ανάγκες.



- Corporater

Είναι μια εφαρμογή, η οποία δουλεύει κυρίως τις ενημερωτικές αναφορές των αποτελεσμάτων των εργασιών. Ωστόσο, αναγνωρίζεται από τις ενέργειες του να μετατρέπει τα δεδομένα ενός οργανισμού σε πληροφορίες με τέτοιο τρόπο που να μπορούν να τις αξιοποιούν για την ανάπτυξή τους. Η σχεδίασή της έχει ροπή προς την αποτελεσματική και ολιστική διαχείριση των δραστηριοτήτων απόδοσης, έργων και KPIs, διασφαλίζοντας έτσι την στρατηγική που θα ακολουθηθεί.

Τα οφέλη της χρήσης της εφαρμογής αυτής, είναι αναγνωρισμένα δίνοντας λύσεις σε πολλούς διαφορετικούς παραμέτρους.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα έξι κυριότερα:

1. Παρακολούθηση και διαχείριση της απόδοσης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων  
Παρέχεται ένα πλήθος εργαλείων το οποίο καλύπτει τις ανάγκες του οργανισμού, με τα οποία παρακολουθείται και διαχειρίζεται κάθε δραστηριότητα. Υπάρχουν πίνακες ελέγχου, χαρτογραφείται η ορθή σειρά των ροών και εργασιών, γίνεται ανάλυση και αξιολόγηση των δεδομένων που εισάγονται, αναπτύσσονται στρατηγικές και δρομολογούνται εργασίες.
2. Στρατηγική ευθυγράμμισης  
Ο οργανισμός επικοινωνεί τους εταιρικούς στόχους της, τα στελέχη τα αναλύουν και τα δρομολογούν ως στρατηγικά σχέδια έτοιμα προς υλοποίηση.
3. Ειλικρίνεια  
Μέσω της ανάλυσης απόδοσης λαμβάνεται σαν αποτέλεσμα η πραγματική εικόνα των αποτελεσμάτων των ενεργειών.
4. Σωστές αποφάσεις μέσω σωστών δεδομένων  
Μέσω των πινάκων ελέγχου λαμβάνονται αποφάσεις που απορρέουν από εκπαιδευτικά δεδομένα και βοηθούν για την πορεία της δράσης των στόχων τους.
5. Αυτοματοποιήσεις διαδικασιών  
Μείωση χρόνου και κόστους μέσω των αυτοματοποιήσεων των διαδικασιών. Μείωση ανθρώπινου λάθους με την προσοχή των εργαζόμενων να στρέφεται σε άλλες εργασίες.
6. Βελτιστοποίηση λειτουργιών  
Βοηθά την εταιρεία να αντιληφθεί εάν τα έργα πληρούν τους στόχους τους και αποφέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Η γνώση αυτή δίνει το περιθώριο της βελτίωσης των πόρων και των στρατηγικών στόχων.

- Fusion Framework system

Το Fusion Framework κατατάσσεται στις εφαρμογές που διαχειρίζεται τις Υπηρεσίες αποκατάστασης καταστροφών και το πρόγραμμα διαχείρισης κινδύνων και συμμόρφωσης. Στοχεύει και επιτυγχάνει αποτελεσματικότητα με ένα ολοκληρωμένο πακέτο δυνατοτήτων μέσω της πλατφόρμας του Fusion, όπου προσαρμόζονται στις ανάγκες για να υπάρχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Δίνει στον οργανισμό τρόπους να μειώσει τους κινδύνους, να απλοποιήσει την έντονη πολυπλοκότητα την εταιρικής πάγιας συμπεριφοράς και να δώσει περισσότερες δυνατότητες ώστε να ενισχυθεί το όραμά του.

Πιο συγκεκριμένα:

- Αναγνώριση των κρίσιμων διαδικασιών εξυπηρέτησης και παράδοσης προϊόντων και αποτύπωσή τους σε πραγματικά δεδομένα.
- Αξιοποίηση των πληροφοριών κινδύνου με τρόπο που να βοηθούν στην εξέλιξη του οργανισμού βελτιώνοντας τις επιχειρηματικές δραστηριότητες, με τον τρόπο αυτό τις οδηγούν στο να γίνουν πιο αποδοτικές.
- Αποκωδικοποίηση δραστηριοτήτων διαχείρισης κινδύνων, δημιουργώντας μια ανθεκτική και λειτουργική συνθήκη.
- Χρήση αυτοματισμού με στόχο να μειωθεί το φορτίο των χρονοβόρων και κοστοβόρων εργασιών.
- Δημιουργία πιθανών σεναρίων, και ανάλυση της αντιμετώπισης τους.
- Μέσω των εργαλείων ανάλυσης αποτελεσμάτων, παρατήρηση εξέλιξης των στόχων θέτοντας νέους μέσω της συνεχόμενης βελτίωσης των διαδικασιών.

- ManageEngine ServiceDesk plus

Γίνεται λόγος για μία εφαρμογή η οποία δημιουργήθηκε για την διαχείριση εταιρικών υπηρεσιών με σύγχρονα εργαλεία και παρέχουν κρίσιμες υπηρεσίες πληροφορικής και επιχειρήσεων. Δίνει ευέλικτες λύσεις πληροφορικής και διαχείριση όλων των λειτουργιών της, όπως δίκτυα, διακομιστές, εφαρμογές, γραφείο εξυπηρέτησης και κινητές συσκευές.

Το ServiceDesk plus ενσωματώνει εργαλεία που βοηθούν τους χρήστες να δουλεύουν με έντονο τον αυτοματισμό στην καθημερινότητα τους, γίνεται μέσω αυτού αποστολή των αιτημάτων στους σωστούς τεχνικούς ελαχιστοποιώντας τη συσσώρευση μη δρομολογημένων αιτημάτων. Στη συνέχεια παρουσιάζονται σημεία που καθιστούν την εφαρμογή απαραίτητη για τους οργανισμούς με κύριο αντικείμενο την πληροφορική.

- Το ServiceDesk plus έχει τη δυνατότητα δημιουργίας ροής εργασιών με σκοπό μέσω της αυτοματοποίησης να βελτιωθούν οι διαδικασίες λειτουργίας του εκάστοτε οργανισμού.
- Στην εφαρμογή υπάρχει ένας βοηθός μέσω τεχνητής νοημοσύνης όπου είναι διαθέσιμος ως τεχνικός υποστήριξης, βοηθάει στη μείωση του χρόνου απόκρισης και στην ικανοποίηση του πελάτη άμεσα.
- Διαδικασίες με προσαρμογές, αυτοματοποίηση των επαναλαμβανόμενων εργασιών κατά τον κύκλο που κάνει το αίτημα και πιο άμεση σύνδεση με τα εργαλεία της εφαρμογής.
- Διαχείριση των υπηρεσιών, μέσω της κεντρικής κονσόλας της εφαρμογής δίνεται η δυνατότητα προβολής 360 μοιρών των προσπαθειών διαχείρισης του αιτήματος.
- Επέκταση των βέλτιστων πρακτικών ITSM συνδέοντας όλα τα τμήματα που σχετίζονται με το αίτημα. Σε αυτή τη εφαρμογή καλούνται να συνυπάρχουν τμήματα που δεν σχετίζονται με την πληροφορική ωστόσο βοηθούν στην επίλυση των αιτημάτων.

- Survey Legend

Η εφαρμογή του Survey Legend χαρακτηρίζεται η επόμενη γενιά των διαδικτυακών ερευνών μέσω κινητών τηλεφώνων. Είναι ανεξάρτητη, δωρεάν και θεωρείται η πρώτη λύση για έρευνες πολλαπλών εφαρμογών στον κόσμο.

Στην συνέχεια παρουσιάζονται σημεία που οδήγησαν την εφαρμογή να ξεχωρίσει και να γίνει η πρώτη επιλογή των οργανισμών:

- Εύκολη μεταφορά αρχείων και την εισαγωγή τους στο πεδίο δημιουργίας εντός της εφαρμογής.
- Μηδενικός περιορισμός με την εισαγωγή φωτογραφιών.
- Άμεση χρήση με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.
- Εύκολα προσαρμόσιμο.

Έχει τη δυνατότητα να απλοποιεί τη διαδικασία συλλογής πληροφοριών, και αυτό το καθιστά τον πιο χρήσιμο πόρο των οργανισμών. Προσαρμόζεται στις εκάστοτε ανάγκες και παρέχει συμβατότητα ώστε να συνδεθούν πολλαπλές εφαρμογές σε μία.

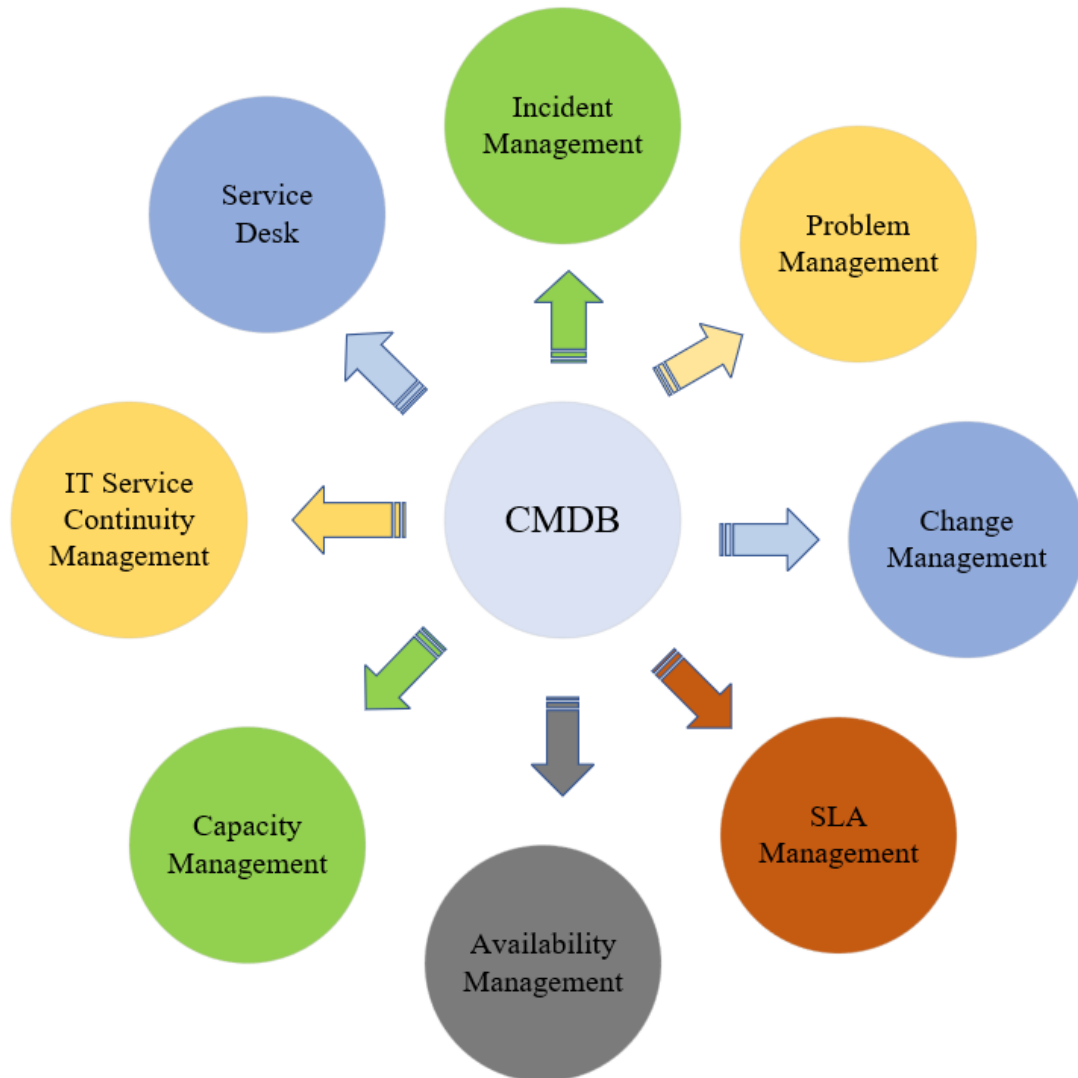
## 4.2 Μελλοντικές βελτιωτικές προεκτάσεις

Οι πλατφόρμες στις οποίες έγινε αναφορά πιο πάνω, παρουσίασαν λεπτομερώς τους τρόπους που μπορούν να αξιοποιηθούν από τους οργανισμούς, τα εργαλεία που παρέχουν και τα αποτελέσματα που είναι σχεδιασμένα να επιστρέψουν. Στην πλειοψηφία τους γίνεται λόγος για την τεχνητή νοημοσύνη που έχει κερδίσει έδαφος και συνεχίζει να εισχωρεί στους οργανισμούς με κάθε πιθανό τρόπο.

Η αλήθεια είναι πως τα αποτελέσματα που φέρνει η χρήση της τεχνητής νοημοσύνης, έχουν κερδίσει το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων και αδιαπραγμάτευτα επιθυμούν να υπάρχει σε κάθε σύστημα που χρησιμοποιούν αν είναι εφικτό, με σκοπό να βελτιώσουν την απόδοση των τεχνικών και να ενισχυθεί η κατάκτηση των στόχων που έχουν τεθεί.

Στο σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών υπάρχουν διαδικασίες που μπορούν να βελτιωθούν με σκοπό να χρησιμοποιούνται λιγότεροι πόροι κατά τη διεκπεραίωση τους, φέροντας ως αποτέλεσμα τη μείωση κόστους.

Μια από αυτές είναι η συσχέτιση του Configuration management database(CMDB) με την λειτουργία των servers σε πραγματικό χρόνο. Το CMDB είναι μια βάση δεδομένων του συστήματος διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών που αποθηκεύει πληροφορίες για όλες τις τεχνικές υπηρεσίες, αναλύει τις σχέσεις μεταξύ του υλικού, του λογισμικού, των δικτύων που χρησιμοποιούνται από μια εταιρεία πληροφορικής, τις εγκαταστάσεις που υποστηρίζουν τις εκάστοτε απαιτήσεις των συστημάτων, αλλά και τα ίδια τα συστήματα που είναι ενεργά. Τέλος, η υπηρεσία που παρέχει και το καθιστά αναγκαίο εργαλείο μιας εταιρείας είναι το γεγονός πως το CMDB βοηθά στην ανάλυση της αιτίας ενός προβλήματος με αποτέλεσμα να φτάνουν οι αναζητήσεις πολύ πιο γρήγορα στην πηγή.



Εικόνα 21: CMDB

Υπάρχει ενεργή μια υπηρεσία όλο το εικοσιτετράωρο όπου το τμήμα των Λειτουργικών συστημάτων (Operation systems) ελέγχει την ομαλή λειτουργία τους και σε περίπτωση που παρατηρήσει κάποια υπηρεσία να τίθεται εκτός λειτουργίας ενημερώνει τηλεφωνικά τον διαχειριστή και υπεύθυνο του συστήματος αυτού όπου αναλαμβάνει την επίλυση του. Στόχος με την ενσωμάτωση του CMDB σε αυτό είναι να γίνεται προσπέλαση των συστημάτων σε προγραμματισμένο χρόνο και αφού έχουν εκ των προτέρων οριστεί οι κατάλληλοι παράμετροι να διαβάζει την κατάστασή τους σε πραγματικό χρόνο και αν κάποια υπηρεσία είναι εκτός λειτουργίας να ακολουθούνται τα εξής:

- Αυτόματα να δημιουργεί ένα incident στο τμήμα που ανήκει η υπηρεσία, με την περιγραφή του προβλήματος και ποιες περιοχές έχει επηρεάσει ή εκτιμάται ότι θα επηρεάσει (VMware, databases, Windows κλπ.).

- Ενημέρωση του διαχειριστή της υπηρεσίας που είναι διαθέσιμος μέσω αυτοματοποιημένου μηνύματος.

Πίσω από το σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών υπάρχει παγκόσμια μια ομάδα που δουλεύει με σκοπό την καθημερινή του βελτίωση. Κάθε αλλαγή που πραγματοποιείται έρχεται μετά από μελέτη πολλών ετών και κυρίως μέσω της ανάλυσης των ανταγωνιστικών εργαλείων με σκοπό την επικράτηση του.

Χαρακτηρίζεται από μικρές και στοχευμένες κινήσεις όπως το να είναι κοντά στις εξελίξεις, κοντά στον καταναλωτή και τις ανάγκες του επιτυγχάνοντας να δημιουργεί και να εξελίσσει ένα αποδοτικό προϊόν σε σχέση με το κόστος του. Έχει χαρακτηριστεί σε παγκόσμιο επίπεδο ένα εργαλείο αρκετά πρωτοπόρο, κυρίως επιτυγχάνοντας να αυτοματοποιεί ολόένα και περισσότερο τις παροχές του.

Η Ελληνική εταιρεία όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω δεν χρησιμοποιεί το σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών με τον τρόπο που χρησιμοποιείται στο εξωτερικό. Ωστόσο, έχει φτιάξει μια δική της φόρμα πάνω στην οποία δουλεύει δίνοντάς της την ευελιξία να μπορεί να αναπτύσσει εργαλεία ανάλογα με ποιες ανάγκες θέλει να καλύψει. Χωρίς να αλλάξει τον τρόπο που το χρησιμοποιεί θα μπορούσε να δημιουργήσει αυτοματοποιημένες διαδικασίες που υπό φυσιολογικές συνθήκες είναι αρκετά χρονοβόρες ώστε να πραγματοποιηθούν. Μια από αυτές μπορεί να είναι η δημιουργία μιας σύνδεσης μεταξύ του συστήματος και του application του Outlook. Στο εργαλείο αυτό θα οριστούν συγκεκριμένοι παράμετροι, όπως ποιοι θα εμπλέκονται από κάθε αρμόδιο τμήμα και κατά τη δημιουργία ενός νέου Change αυτόματα θα προγραμματίζεται μια τηλεφωνική συνάντηση μεταξύ τους ώστε να γίνει η εκκίνηση του.

Τέλος, οπαδός για κάθε εξέλιξη του συστήματος διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών είναι η τεχνητή νοημοσύνη(AI) μέσω της οποίας έχουν αυτοματοποιηθεί διαδικασίες δίνοντας στον χρήστη τη δυνατότητα να δουλέψει αποτελεσματικότερα.

## Συμπεράσματα

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας ήταν να διερευνηθεί ο τρόπος με τον οποίο λειτουργεί το σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών αυτόνομα, αλλά και στην περίπτωση που έχει ενταχθεί σε εταιρείες όπου έχουν πιστοποιηθεί με το πρότυπο ISO 20000-3:2019.

Η δομή της εργασίας ολοκληρώθηκε με τέσσερα κεφάλαια, όπου στο πρώτο παρουσιάζεται μια εκ των δυο κεντρικών ιδεών και ζητημάτων την εργασίας που αφορά την πιστοποίηση κατά ISO εστιάζοντας στο πρότυπο ISO 20000-3:2019.

Στο δεύτερο κεφάλαιο μελετήθηκαν οι πρακτικές Βιβλιοθήκης υποδομών Πληροφορικής ITIL, προσεγγίστηκε η σχέση τους με το ISO 20000-3:2019 και έγιναν γνωστοί οι δείκτες απόδοσης (KPSs), τα τεχνικά μέρη από τα οποία αποτελούνται και πως αυτά λειτουργούν μέσα σε μια εταιρεία.

Στο τρίτο κεφάλαιο, παρατέθηκε το δεύτερο εκ των δυο ιδεών της εργασίας αυτής. Παρουσιάζεται η μεθοδολογία και τα επιμέρους μέρη του συστήματος διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών, όπου στο πρώτο μέρος υπάρχει το information request για αιτήματα που αφορούν καθημερινά και ατομικά προβλήματα που ενδεχόμενος αντιμετωπίζει ο πελάτης. Στο δεύτερο μέρος υπάρχει το incident, όπου είναι αιτήματα αναφορικά με μαζικά προβλήματα που αντιμετωπίζει μια εταιρεία. Στο τρίτο μέρος, υπάρχει το change όπου πραγματοποιούνται τα αιτήματα για σημαντικές αλλαγές στα συστήματα του πελάτη και απαιτείται προγραμματισμός για κάθε στάδιο της αλλαγής μέχρι την επιτυχημένη της ολοκλήρωσή. Επισημαίνεται και η διαφορά των διαδικασιών του change στις παγκόσμιες εταιρείες με εταιρεία του εσωτερικού η οποία δραστηριοποιείται σε Ευρωπαϊκές αγορές, συνεργάζεται με δημόσιους φορείς και με κεντρικές τράπεζες, είναι υπεύθυνη στον τομέα των ανέπαφων συναλλαγών και των δικτυακών υπηρεσιών.

Στο τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας, ερευνήθηκε ο ανταγωνισμός που υπάρχει σε σχέση με το σύστημα διαχείρισης εξυπηρέτησης πελατών και των 10 καλύτερων Incident management software που χρησιμοποιούνται στον επιχειρηματικό τομέα. Τέλος, παρατέθηκαν οι πιθανές βελτιωτικές προεκτάσεις των Incident management software που μπορούν να πραγματοποιηθούν εσωτερικά των εταιρειών προκειμένου η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν να είναι ολοένα και καλύτερες ως προς το αποτέλεσμα τους.

## Βιβλιογραφία

- D.R. Kiran. Total Quality Management: Key concepts and case studies
- Shirley Lacy. (2006). Achieving ISO/IEC 20000
- Van Haren. (2013). ISO Iec 20000:2011
- Shrikant Chaphekar. 2019. ISO 20000 General. advisera.com
- Van Haren. (2014). ITIL Service Based on Itil
- Milan Velimirovic. 2011. Role and importance of key performance indicators measurement. Researchgate.net
- Lindsay Pietroluongo. (2022). What is a KPI? A Marker's Guide. Elegantthemes.com
- Alex Husar. (2024). Salesforce Service cloud cases. Onilab.com
- Galen Low. (2023). SysAid Resource Management Software. Thedigitalprojectmanager.com
- Aaron Drapkin. (2024). Fresh service Review: The best IT Asset Tracking Solution? Tech.co
- Corporate Performance Management Software. Corporater.com
- ServiceDesk Plus. Manageengine.com
- O'Reilly Media. Incident Management for Operations
- Jian-Guang Lou, Tao Xie. (2013). Software analytics for incident management of online services. Ieeexplore.ieee.org
- A. Bashir. (2012). Comparative Study on Incident Management. Auth.services.adobe.com
- Survey Legend. Surveylegend.com
- Tamara Nechyporenko. (2015). ServiceNow as platform-practical research. Scholar.google.gr
- Nexi Group. ServiceNow. Sia-servicenow.com
- Ute Droege. (2022). What is ISO and ISO standard? Dqsglobal.com