**Několik komentářů k Pavlově blogu k výroční české konferenci 2020**

Autor: Vladimir Kufner

Poslední úprava: 24.2.2020

# Odkazy

* [Paul Wilkinson’ blog](https://itsmf.cz/cs/paul-wilkinsons-blog-on-the-conference-en-cz/)
* [LinkedIn](https://www.linkedin.com/feed/update/urn%3Ali%3Aactivity%3A6637406926131073024/?midToken=AQFr4QxnW-RybQ&trk=eml-email_notification_single_mentioned_you_in_this_01-notifications-1-hero%7Ecard%7Efeed&trkEmail=eml-email_notification_single_mentioned_you_in_this_01-notifications-1-hero%7Ecard%7Efeed-null-1a651s%7Ek6zcfkds%7E5k-null-voyagerOffline)
* [itSMF CZ conference site](http://conference.itsmf.cz/)

**Rozumí lidé ITILu4?**

## Paule, určitě máš největší znalosti v mezinárodním kontextu (já osobně mohu hodnotit jen pro CZ / SK / D část Evropy). Opravdu jsem ocenil tvoje názory.

## Definice služby

Paule, některé tvé závěry, týkající se hodnocení hlasování o definici služby, považuji osobně za poněkud zavádějící. Podle mé zkušenosti je to částečně věc kultury, částečně záležitost jazyka. Většina „typických“ návštěvníků konferencí itSMF CZ přichází jednoduše jen proto, aby slyšela další zkušenosti a neměla by se u ní prověřovat přesnost a úplnost definice služby. Někteří z nich se stále stydí za úroveň své angličtiny (viz moje osobní zkušenost na semináři DevOps druhý den), někteří z nich jsou jen introverti, kteří mají problémy veřejně vystoupit na tak velké konferenci.

Osobně jsem přesvědčen, že pokud byste Pavlovi položili nějakou pozitivní otázku (odpověď ano) a pak negativní (odpověď ne), celkový součet nebude 100 procent, ale někde kolem 20 %.

Navrhuji, být v tomto hodnocení velmi opatrný. Samozřejmě úplně jiný příběh jsou tvé zkušenosti ze simulací Mars Lander, kde jsi měl příležitost mluvit s lidmi spíše z očí do očí.

## Nesprávné publikum

## Jednu z tvých poznámek považuji za velmi aktuální a výstižnou – zatím nemáme na našich konferencích správné publikum. Ve většině případů zde chybí generální ředitelé, a ne IT vrcholoví manažeři, v mnoha případech i manažeři IT – CIO. Potřebujeme najít způsob, jak je zapojit (např. Jsme partnerskou organizací s CACIO – organizace CIO v České republice).

## Malé využití ITILu

## Skutečně oceňuji poznámku o nevyužití celkových výhod ITIL z jeho dřívějších verzí (jedna z takových organizací je moje současná společnost; ve skutečnosti byla implementována pouze podskupina ITIL V2, a to spíše procesy). Tyto organizace také pravděpodobně nevyužijí výhody ITIL 4.

## Jedním z velmi důležitých zjištění byla poznámka (ve skutečnosti to byl můj osobní komentář k panelové diskusi) týkající se skutečnosti, že fakticky stále neznáme úplný kontext ITIL 4 - většina lidí má přístup pouze k ITIL Foundation nebo jen ke školícím materiálům pro odpovídající školení / zkoušku. Jen málokdo, ve skutečnosti jen přidružené subjekty ATO, má přístup k návrhovým verzím jiných publikací, a dokáže získat tento online přístup jako já. Mimochodem, právě jsem dostal omluvu od TSO za téměř jednoměsíční zpoždění při dodání papírových knih.)

## Školení ITIL

Našel jsem docela užitečnou a správnou poznámku o zapojení lidí z byznysu do školení ITIL Foundation – platí v plném rozsahu. Bohužel ITIL dosud byl jen procesním rámcem určeným pouze pro podporu procesů v IT. Bylo by skvělé přejmenovat školení Řízení služeb (bez IT v názvu) nebo dokonce na osvědčené postupy v oblasti Řízení produktů (něco, co DevOps DOI provádí školením vlastníků produktů). Další možností je vytvoření samostatného školení pouze pro lidi z byznysu se zaměřením na hodnotové toky a zákaznické cesty.

# Jaké jsou nejdůležitější části ITILu4?

Obecně to podle mne bude SVS plus rozšířená Praktická příručka (podle čísla a HVIT perspektivy).

Osobně bych také velmi ocenil, že máme „lehkou“ knihu pro ITIL Foundation (méně než 200 stránek), která bude stále nejuznávanější knihou pro běžné uživatele ITIL.

## Plně s Tebou Paule souhlasím, pokud jde o neustálé zlepšování a Governance jako základní principy / metody správného řízení IT. Pokud si pamatuji, potkal jsem V Česku pouze dvě konkrétní organizace, které se neustále zlepšují – T-Systems CZ a DHL WW / CZ. Jejich motivace byla ISO20000 (CSI je vyžadovaný princip) a zahraniční centrály. V jiné typické organizaci se používá obvyklý přístup „něco se pokazilo, pojďme to zanalyzovat a opravit a je to“, žádné další vylepšení, jak se vyhnout opakování stejného selhání.

## Hlavní zásady

Pouze technické připomínky týkající se hlavních zásad. Plně souhlasím s tím, že jde o schopnost správně aplikovat znalosti ITIL (přijmout a přizpůsobit). Moje osobní zkušenost, pokud jde o znalost těchto hlavních zásad – tyto jsou někdy zaměňovány navzájem, a mezi ITIL 4 a dalšími osvědčenými postupy - např. Zaměření na hodnotu v ITIL vs. Vytvoření DOI s ohledem na zákazníka, pak máme podobné zásady v Lean, Agile, CobIT a SixSigma a přibližně 60 % z nich jsou stejné nebo podobné. A opět o hlasování „Kdo zná hlavní zásady?“ nikdo z publika konference nechce být za hlupáka, který si to nepamatuje, a proto raději říkají, že to nevědí.

# Poznámka: Tyto principy se navíc navzájem trochu překrývají a došlo k určité „normalizaci / minimalizaci počtu“ (např. v ITILu snížení z 9 na 7, v Cobitu na 5 z 12 principů v původním návrhu). Co osobně vím z Axelosu, pak v této části zkoušky ITIL Foundation se často dělají chyby.

# Implementace ITILu 4

Tvoje poznámka, Paule, týkající se „**implementace**“ - toto je nepochybně žhavé téma. Bylo to i u předchozí verze ITILu, kde to vedlo k rigidním implementacím procesních rámců bez ohledu na skutečné byznysové / zákaznické požadavky. ITIL se považoval za něco jako „svatý grál“ nebo dokonce za „bible“, a ne pouze jako nástroj na cestě k tomu, jak reagovat na rychle se měnící potřeby zákazníků / podniků. Myslím, že v době ITIL 4 se vracíme zpět ke slavnému přístupu „adoptivní a adaptační“, možná tentokrát ve vyšší úrovni ve imaginární spirále obohacené o CX / UX.

# Úskalí ITILu

Nakonec mi přišla, jako docela důležitá tvoje zmínka o úskalích ITILu. ITIL V2 / V3 definoval pro nejčastěji používané procesy (INM, PBM, CHM) „vyznačené“ pracovní postupy. Na základě toho vyvinuli dodavatelé/prodejci ITSM SW nástroje a na jejich základě byly vytvořeny reálné procesy (obvykle manuální a rigidní).

Nyní v éře ITIL 4 je to úplně jiné, ITIL 4 opouští rigidní procesní rámec (i když si myslíme, že procesy jsou stále „skryté“ v praxi), místo toho definuje principy, metody a postupy a mnohem více se zaměřuje na lidi a kulturní aspekty (např. IT kultura v knize HVIT). Tento velmi pozitivní přístup v praxi nevyhnutelně přináší jedno základní omezení: publikace ITIL se stávají stále více a více abstraktní a typická schopnost průměrného čtenáře ITIL „jen číst ITIL a poté jej implementovat“ se stává stále větším úskalím. Již nemůžeme pouze číst ITIL a implementovat, ale musíme se nejprve zeptat byznysu a dalších zúčastněných stran a zjistit jejich požadavky, definovat správné hodnotové toky (můžeme začít s 2 z nich v publikaci CDS) a na základě toho začít transformovat celou organizaci (nejen IT).

Jednou z největších výzev bude určitě VSM / mapování hodnotového toku. Podle mého názoru to není na patřičné úrovni pokryto v žádné z dosud existujících knih ITIL (a pravděpodobně to tak ani nemělo být), ale toto je slavná „Pandora skřínka“:

* Jaké konkrétní postupy bychom měli používat v hodnotových tocích?
* Jak hluboko jít v aplikaci těchto postupů? Co bychom měli z těchto praktik respektovat a co můžeme ignorovat?
* Jak se očekává, že se bude pracovat s „heatmapami“ v ITILu4?
* Jakou kulturní změnu potřebujeme motivovat?
* Jak zapojíme / motivujeme zaměstnance?
* Jak získáme závazek zaměstnanců i nejvyššího vedení?
* Jak bychom měli pracovat s KPI Praktik? Neměli bychom raději definovat místo toho KPI pro hodnotové toky?
* Měli bychom s těmito praktikami pracovat v 1 hodnotovém toku opakovaně (v několika případech) nebo je používat jen jednou?
* Jak by se měl výsledek vyplývající z VSM promítnout do podnikových postupů a podpůrných nástrojů?
* A možná milion dalších podobných otázek.