

ОСОБЕННОСТИ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ СЛУЖБЫ ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ

Хотеева А.А., Петрович Н.О.

*Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники
г. Минск, Республика Беларусь*

Петрович Н.О. – асс.

В статье рассматриваются проблемы эффективности службы технической поддержки как ключевого показателя взаимоотношений между ИТ-отделом и клиентами. А так же возможные методы решения данных проблем, которые являются важными в процессе обслуживания клиентов.

Поддержка клиентов бизнеса формирует лояльность к организации, предоставляющую услуги. Если поддержка не решает проблемы – клиенты уходят, а бизнес теряет деньги. Организовать работу технической поддержки и проверять ее является немаловажной задачей руководителя поддержки либо владельца бизнеса.

Правильно организованная техподдержка (Service Desk) всегда начинается с регистрации всех обращений конечных пользователей, служит единой точкой для общения пользователя с ИТ-службой. Наиболее популярные решения по практической организации техподдержки часто строятся на базе Call-center (иногда даже пользователи их отождествляют). Он является начальной точкой контактов конечных пользователей со службой техподдержки и служит источником информации об их фактической удовлетворенности уровнем сервиса, что дополняет информацию о технических параметрах качества обслуживания компании-клиента (внешнего или внутреннего).

Ключевые показатели деятельности (KPI) – это связанные с целями компании персонализированные целевые показатели, установленные для конкретных сотрудников. В литературе по управлению встречаются и более общие определения, трактующие KPI как всеобъемлющую систему оценки, обеспечивающую достижение стратегических и оперативных целей компании. Однако такие определения не позволяют установить специфику данного понятия и выявить отличия от смежных с ним управленческих подсистем. На практике концепция KPI тесно связана с мотивацией персонала, поскольку на основе системы показателей KPI обычно строится система мотивации и стимулирования сотрудников компании.

В качестве KPI можно взять:

количество обращений;

количество обработанных заявок одним сотрудником за день;

время, которое в среднем требуется каждому сотруднику на одну заявку;

сколько заявок числится закрытыми, не решены и передаются дальше;

количество дополнительных продаж;

отзывы клиентов о работе сотрудника KPI должны позволить установить динамику развития отдела технической поддержки, его финансовую и иную ценность для вашей компании. Внедряя метод для изучения и фиксирования KPI, убедитесь, что вы ведете учет всех ваших результатов. Это необходимо, чтобы отслеживать производительность с течением времени.

Основные метрики работы технической поддержки.

Перед тем, как составить план развития отдела, необходимо внедрить оценки эффективности. Они помогут наладить сбор статистических данных. Чтобы оценить работу поддержки, следует четко разбить структуру. Как правило, отдел технической поддержки делится на несколько уровней сотрудников:

Принимают звонок или заявку от клиента (Call center). Их можно назвать диспетчерами, если сотрудник занимается приемом и классификацией проблемы клиента, отвечает на простые вопросы клиентов. Если же требуется дополнительная квалификация, то клиента соединяют со специалистом второго уровня.

Владеют более чем углубленными знаниями продукта или технологии. Их главная задача – решить нестандартную или сложную для диспетчера проблему клиента.

Следят за качеством выполняемой работы, общей производительностью отдела. В их обязанности входит мониторинг выполнения плана, соответствие стандартам компании при взаимодействии с клиентом, составление отчетов и графиков. Каждый уровень специалиста оценивается по-разному. Это позволяет получить объективный результат.

Выделим основные метрики для каждого уровня специалистов, разделим их по общим разделам: скорости и объему, качеству и степени удовлетворения клиента.

KPI скорости и объема условно включают в себя:

Общее количество принятых обращений. Поможет отследить рост писем, проблемы клиентов и есть ли необходимость расширять отдел.

Время реакции и ответа клиенту. Если это звонок, то ожидает ли пользователь на линии и как долго. Если письмо – как быстро отправляется ответ, есть ли клиенты, которые не дождались ответа. Это основополагающий фактор для цели скорости.

Время, затраченное на обработку. То, сколько времени требуется сотруднику от поступления заявки на ее обработку специалистом. Можно обозначить, как скорость обслуживания клиентов.

Введем следующие понятия:

Ключевые индикаторы целей – Key Goal Indicator.

Ключевые индикаторы производительности – Key Performance Indicator.

В общем случае можно сказать, что KGI – это метрика верхнего уровня, выражаемая в терминах информационных критериев и описывающая комплекс измерений, которые по факту сообщают руководству компании, что конкретный ИТ-процесс достиг предъявляемых к нему бизнес-требований (рисунок 1).

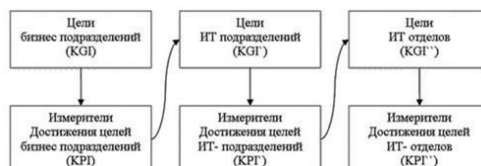


Рисунок 1 – Связи KGI и KPI

Ключевой индикатор производительности описывает комплекс действий, которые необходимы для определения, насколько ИТ-процессы достигают поставленных целей. По сути, KPI являются основными индикаторами, отображающими вероятность достижения цели. А также индикаторами, отражающими адекватность способов, методов и навыков, используемых при достижении результата (рисунок 2).

$$\text{Эффективность от ИТ} = \frac{\text{Ожидаемый эффект}}{\text{Совокупные затраты}}$$

Рисунок 2 – Достижение эффективности

Каждый из показателей должен оцениваться в совокупности и учитывать специфику деятельности организации.

Коэффициент персонального участия (Pn) рассчитывается по формуле 1.1:

$$P_n = \left(\frac{X_n}{X_0} + \frac{Y_n}{Y_0} \right) R_0 D_0, \quad (1.1)$$

где:

X_n – количество заявок, принятых сотрудником;

X_0 – общее количество заявок, принятых группой;

Y_n – количество заявок, выполненных сотрудником;

Y_0 – общее количество заявок, выполненных группой;

R_0 – процент выполнения SLA по времени реакции в среднем по группе;

D_0 – процент выполнения SLA по времени решения в среднем по группе.

Ключевой аспект, на который следует ориентироваться – люди-деньги-время. Каждый KPI должен быть ясно и четко описан, дабы не попасть в так называемую ловушку формулировок. Общение с сотрудниками на предмет того, понимают ли они, что и зачем требуется достичь играет важную роль в определении показателей.

Для определения целевого значения KPI (особенно это касается операционных KPI, особенно в техподдержке) предполагается использование статистики. Если статистики нет, нужно интуитивно определить красный/желтый/зеленый диапазоны и дать время понаблюдать, насколько точно вы определили их. Словом, подразумевается сбор статистики и коррекция целевого значения исходя из значения «выше среднего».

Список использованных источников:

1. Журнал IT Manager №5, 2015, №1-2, 3, 2016, 1-2, 2017.
2. KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. Алексей Константинович Клочков
3. itexpert.ru/ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.itexpert.ru/rus/ITEMS/77-20/> – Дата доступа 20.03.2020.