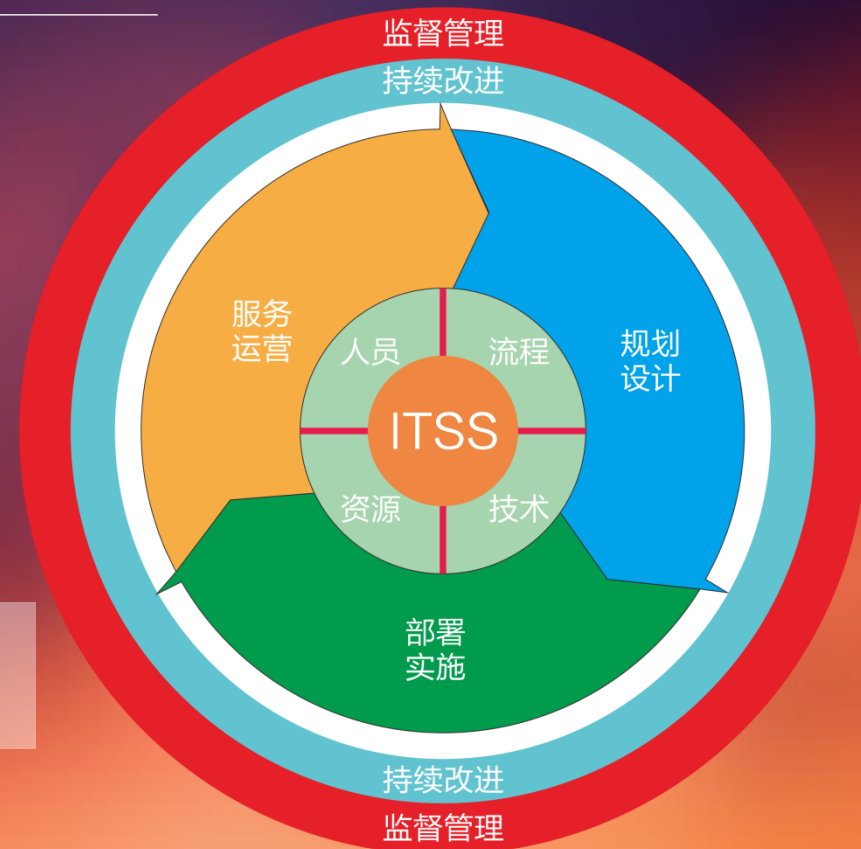




跟我学ITSS十讲视频&PPT合集链接：<http://www.itilxf.com/thread-53407-1-1.html>

# 跟我学ITSS

05、过程管理与技术管理 熊健淞



ITIL先锋论坛专家委员会发布  
2015年8月



# 关于我们

ITIL先锋论坛，最火爆的IT服务管理社区！



扫一扫更多惊喜！

ITIL先锋论坛于2010年12月正式创建，现已发展成为将近30000名注册网友的中国本土最具规模的IT服务管理社区。ITIL先锋论坛致力于以ITIL为代表的IT服务管理科学方法论在国内的推广与落地，内容强调专业性及实用性，汇集和发表了大量IT服务管理及实践方面的资料和原创文章，在国内IT服务管理业界具有较大的影响力。ITIL先锋论坛为来自不同行业的网友和学员提供涵盖培训、咨询、软件和服务在内的**ITSM领域全价值链服务**，助力客户实现卓越的IT运营。

ITIL先锋论坛的宗旨与使命：

- ITIL学习引路人
- ITIL落地践行者
- ITSM交流门户



- 本讲堂视频链接：<http://www.itilxf.com/thread-52460-1-1.html?from=threadlink>
- 如果你需要进行**ITSS培训**，请见：
- 全国十六个大城市 ITSS项目经理认证考试团购开团啦！仅需4200元！
- 详细请看：<http://www.itilxf.com/thread-49072-1-1.html>
- 如果你需要进行**ITSS专家指导**，请联系版主小二 QQ 48153151或致电 4008060230，版主小二会推介口碑好的合作伙伴给大家！
- 更多精彩，请继续下拉！！



# 我们特色服务

ITIL先锋论坛，最火爆的IT服务管理社区！

ITIL先锋论坛YY讲堂（89519382）作为ITIL最佳实践在中国落地的重要宣传渠道，自ITIL先锋论坛成立以来，始终坚持以ITIL的知识学习和传播为己任，云集国内众多IT服务管理专家来传道授课，每周四晚上20:30准时举办，现已开设近百期，在业界具有较大的影响力。

## 网络讲堂

## IT管理认证培训团购

自从推出团购服务以来，以性价比最高，物美价廉为特点，已经当之无愧成为IT服务管理培训团购第一品牌！

目前举办的团购有ITIL Foundation、ITIL Expert、ITIL落地实战演练培训、ISO20000审核员、Prince2项目管理等。

作为全面支持ITIL流程的一款ITSM工具，具有强大的ITSM功能，开源免费、简单易用，ITIL先锋论坛作为iTop中国官方社区，将与您共同推进itop在中国企业的落地，赶快加入iTop中国社区QQ群（233051696），与精英一起交流吧。

## 开源IT运维工具iTop



# ITSS十讲课程表



扫一扫更多惊喜!

- 01 : ITSS的现状 & 未来发展——熊健淞 ( 6月25日 )
- 02 : ITSS的框架及蓝图——熊健淞 ( 7月9日 )
- 03 : ITSS运维通用要求——张翼 ( 7月23日 )
- 04 : 能力模型详解+基本概念读解、人员管理、资源管理——张翼 ( 8月6日 )
- 05 : 过程管理、技术管理、管理体系、关键指标——熊健淞 ( 8月20日 )
- 06 : 成熟度分级模型与通用要求的区别——杨泉 ( 9月10日 )
- 07 : ITSS运维交付规范——李晓刚 ( 9月24日 )
- 08 : ITSS运维应急响应规范——长河 ( 10月15日 )
- 09 : 以一个公司实施ITSS并通过ITSS评估的完整过程及思路——杨泉 ( 10月29日 )
- 10 : 成熟度评估方法和要点——傅盛 ( 11月12日 )





# 跟我学ITSS的福利活动

ITIL先锋论坛，最火爆的IT服务管理社区！



扫一扫更多惊喜！

## 一：幸运抽奖&抢红包活动

方法：加入ITSS专属QQ群：21542747

奖励：抢红包额度前两名分别获赠ITSS培训券100元/张/人；

名额：2人

## 二：线上读书会

方法：收听YY讲堂，本次讲座后下次讲座前，写100字左右原创听后感发表在论坛<http://itss.itilxf.com/>帖子标题前加【线上读书会】；发表后到ITIL先锋论坛“玩转论坛的摇摇乐去抽奖”，将帖子地址和摇奖结果截图一并转给版Karen80049496记录

奖励：摇到多少金币送多少现金+ITSS培训券100元/张/人

名额：所有参与者

## 三：微信摇奖

方法：只需关注微信itilxf\_，就有机会成为幸运儿

奖励：ITSS培训名额1个（价值3500元；可转让，具体请抽奖方法等请去论坛了解详情）



# 授课专家

熊健淞



熊健淞就职于一家第三方综合运维服务供方企业，是资深IT服务管理顾问，是ITSS架构师之一，15年IT服务从业经历，从事领域有IT运维服务项目管理、服务质量管控、ITSS运维服务能力管理体系运营、ISO20000体系建设和内审等，有丰富的项目管理实践经验。现阶段主要从事信息技术服务国家标准研制与推广、ITSS和ISO20000体系咨询项目、ITSM系统开发、和IT服务管理相关培训课程授课等。

- 带领团队为客户提供ITIL、ISO20000、ITSS等服务管理体系建设咨询服务；并担任培训讲师，负责为客户提供ITIL、ISO20000、IT服务项目经理、IT服务工程师等方面的培训。
- 从服务管理体系和项目交付质量两个层面监控公司IT运维外包项目。
- 负责公司IT服务质量控制和服务管理体系建设工作，定立公司服务管理评价指标体系，并领导开发运维服务管理系统和运营日报汇总分析系统。

资质证书及奖励：

- ITSS架构师
- ITSS授权培训讲师
- ITSS独立评估师
- ITIL EXPERT
- ISO20000LA
- ISO27001LA
- PMP
- 信息系统项目管理师
- 高级项目经理
- CISAW



# 过程管理与技术管理

ITSS运行维护服务之过程管理、技术管理，以及关键指标详解

一 上期内容回顾

二 过程管理

三 技术管理

四 关键指标

目录





# 一、上期内容回顾

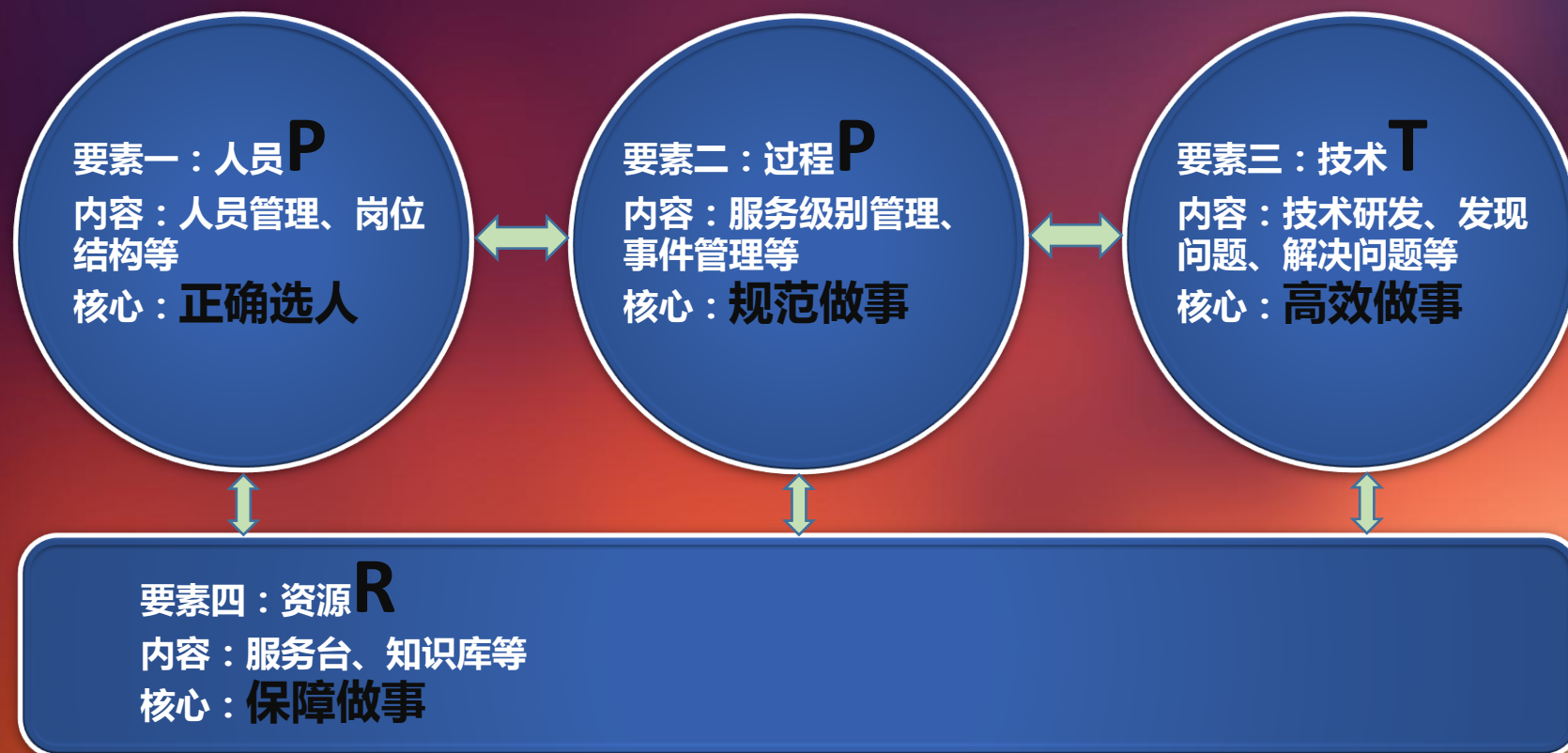
## 1、能力管理





# 一、上期内容回顾

## 2、人员管理

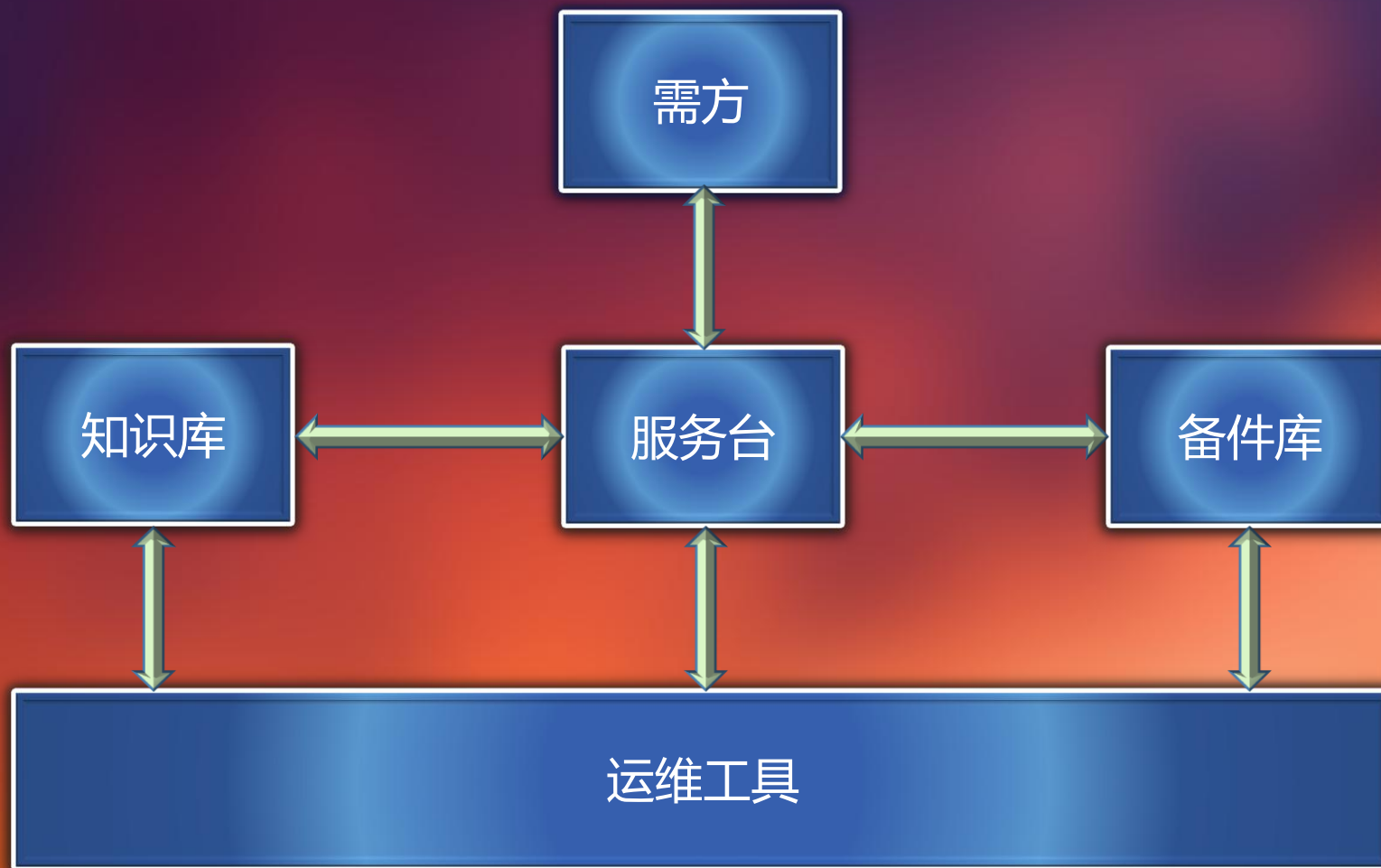


- 四要素的精髓：需要正确选择人员来遵从过程要求规范做事，同时使用技术手段并合理配备资源以保证服务高效、有效实施；
- 四要素中：PPT相对动态，容易变化；R相对静态，是组织真正能够沉淀积累之处。



# 一、上期内容回顾

## 3、资源管理





# 过程管理与技术管理

ITSS运行维护服务之过程管理、技术管理，以及关键指标详解

一 上期内容回顾

二 过程管理

三 技术管理

四 关键指标

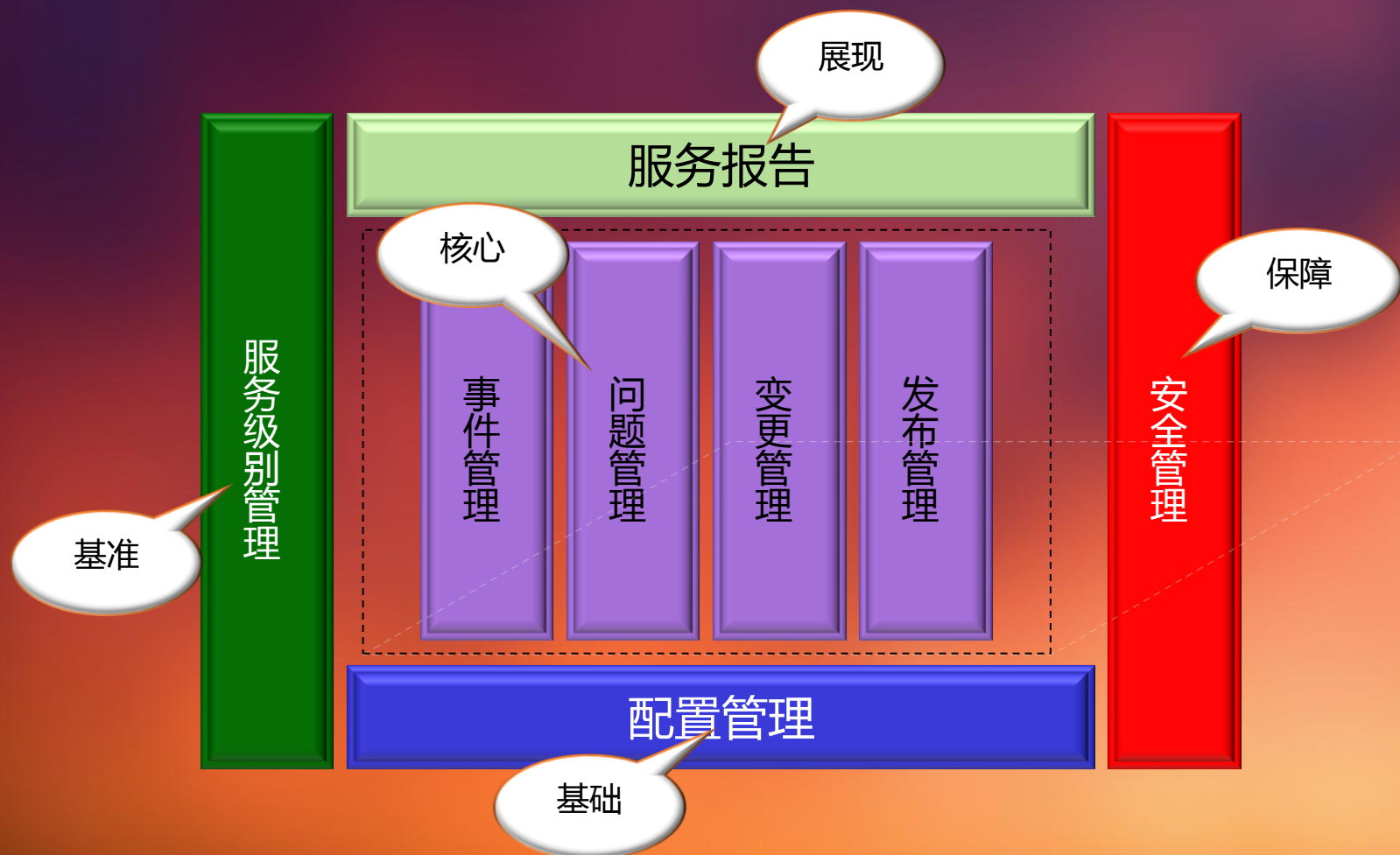
目录



## 二、过程管理

### 1、运行维护服务过程管理——概述

为了确保供方具备相应的服务管理能力并发挥其效能，至少应建立以下过程：







## 二、过程管理

### 2、运行维护服务过程管理——服务级别管理

a

建立服务目录；

b

与需方签订SLA；

c

根据需方的考核评估要求，建立SLA考核自评估机制，包括SLA完成情况、达成率等；

d

在SLA评估后制定改进内容及改进措施。



# 二、过程管理

## 2、运行维护服务过程管理——服务目录

0402 硬件运行维护服务							
040201 网络运行维护服务							
代码	服务项目	服务内容	服务时间	服务频度	交付方式	交付成果	服务交付单位
B11	网络与网络设备监控	对网络和网络设备的性能、故障和可用性进行监控，发现故障后，记录故障日志，并及时准确地报告给负责人。	5*8/7*8/7*24 或双方协商	随时	现场/远程	《监控记录表》	XXX部 YYY部
B12	网络与网络设备预防性检查	检查网络和网络设备的安全、性能、合规性、健康状态等各项指标是否符合标准，并按期提交报告。	5*8/7*8/7*24 或双方协商	每周/每月/ 每季/双方 协商	现场	《网络健康状况报告》 《运行质量分析报告》	XXX部
B13	网络与网络设备日常例行维护	根据网络和网络设备的运行维护作业计划，对网络和网络设备进行例行操作、维护保养、数据备份、系统恢复演练以及例行检查等规定操作，并如实记录在运行维护记录表中	5*8/7*8/7*24 或双方协商	每周/每月/ 每季/双方 协商	现场	《维护作业计划》 《维护作业记录及处理报告单》 《检查记录表》	XXX部 YYY部
B14	网络与网络设备响应支持	根据客户提供的故障描述、故障时间、故障类型、故障级别、故障影响等信息，提供故障响应支持服务。故障响应服务包括信息收集、故障定位与分析、故障处理与解决。重大故障后续为客户提供详细的故障分析报告，汇报故障原因和故障处理经过	5*8/7*8/7*24 或双方协商	随时	现场/远程	《事件单》 《重大故障报告》 《服务报告—运行故障月统计报表》	XXX部 YYY部 ZZZ部
B15	网络与网络设备调研评估	根据需方要求对现有网络及网络设备的运行情况与新技术做调研，评估需方提出网络与网络设备的需求的可行性。	按需	一次性	现场/远程	《可行性分析报告》	XXX部 YYY部



## 二、过程管理

### 3、运行维护服务过程管理——服务报告管理

a

与服务报告过程一致的活动，包括建立、审批、分发、归档等；

b

服务报告计划，包括提交方式、时间、需方接收对象等；

c

服务报告模板，包括格式、提纲等。



# 二、过程管理

## 3、运行维护服务过程管理——服务报告种类

### 1. 例行报告

例行报告包括的种类：提交可以是定时、非定时。

例行报告内容至少包括：

- a) 报告名称、报告周期；
- b) 需方、供方相关信息；
- c) 服务综述；
- d) 运行维护对象（机房基础设施、物理资源、虚拟资源、平台资源应用资源、数据）。
  - 1) 服务内容；
  - 2) 服务完成情况及下一步工作计划；
  - 3) 服务工作量；
  - 4) SLA目标相关绩效表现（响应时间、平均故障修复时间、事件量、问题数、变更实施、故障时间/次数、影响业务的时间/次数等）；
  - 5) SLA达成及未达成情况、安全违规及考核实施情况；
  - 6) 运行维护对象情况分析、隐患及相关的纠正和预防措施（或建议）；
  - 7) 重大事件（故障）的分析（对需方业务的影响和成本分析）、纠正和预防措施及落实跟踪情况，相关变更和发布的绩效；
  - 8) 趋势分析和预警（响应事件量、问题数、故障时间/次数、影响业务的时间/次数）；
  - 9) 基于SLA指标的控制要求，针对收集的数据（如：响应事件量、问题数、故障时间/次数、影响业务的时间/次数等）采用适当的统计分析技术（如统计过程控制图、蒙特卡洛模拟等），进行数据建模与分析，作为预测和控制的基础；
  - 10) 改进/提升建议。



# 二、过程管理

## 3、运行维护服务过程管理——服务报告种类

### 2. 事件报告

事件报告内容至少包括：

- 1) 报告名称；
- 2) 需方、供方相关信息；
- 3) 事件描述；
- 4) 事件发生时间/地点；
- 5) 事件受理时间；
- 6) 恢复时间；
- 7) 事件处理结束时间；
- 8) 事件提出人；
- 9) 事件受理人；
- 10) 事件处理人；
- 11) 事件级别；
- 12) 事件的影响程度、范围；
- 13) 事件处理情况/工作量；
- 14) 事件发生频度；
- 15) 事件原因分析及建议；
- 16) 后续改进计划。





# 二、过程管理

## 3、运行维护服务过程管理——服务报告种类

### 专题报告

专题报告内容至少包括：

- a) 报告名称；
- b) 需方、供方相关信息；
- c) 专题存在(或发生/灭失)所需要件(环境或机制)；
- d) 专题对象（机房基础设施、物理资源、虚拟资源、平台资源、应用资源、数据）
  - 1) 分析与解决方案建议；
  - 2) 对专题对象所造成的变动；
  - 3) 时间计划与各时间工作量安排；
  - 4) 对其他任何可能相关的服务内容的影响；
  - 5) 资源协调与配合；
  - 6) 保护或应急措施。



## 二、过程管理

### 4、运行维护服务过程管理——事件管理

a

与事件管理过程一致的活动，包括事件受理、分类和初步支持、调查和诊断、解决、进展监控与跟踪、关闭等；

b

事件分类、分级机制；

c

事件升级机制；

d

满意度调查机制；

e

事件解决评估机制，包括事件解决率、事件平均解决时间等。



## 二、过程管理

### 5、运行维护服务过程管理——问题管理

a

与问题管理过程一致的活动，包括问题建立、分类、调查和诊断、解决、关闭等；

b

问题分类管理机制，包括问题的影响范围、重要程度、紧急程度并确定优先级；

c

问题导入知识库机制；

d

问题解决评估机制，包括问题解决率、问题平均解决时间等。



## 二、过程管理

### 6、运行维护服务过程管理——配置管理

a

与配置管理过程一致的活动，包括识别、记录、更新和审核等；

b

配置数据库管理机制；

c

配置项审核机制；



## 二、过程管理

### 7、运行维护服务过程管理——变更管理

a

建立与变更管理过程一致的活动，包括请求、评估、审核、实施、确认和回顾等；

b

建立变更类型和范围的管理机制；

c

对变更完成情况进行统计分析，包括未经批准变更数量及占比、不同类型的变更数量及占比、不成功的变更数量及占比、取消的变更数量及占比、变更关联的配置数；





## 二、过程管理

### 8、运行维护服务过程管理——发布管理

a

建立与发布管理过程一致的活动，包括规划、设计、建设、配置和测试等；

b

建立发布类型和范围的管理机制；

c

制定完整的方案，包括发布计划、回退方案、发布记录等；

d

对发布完成情况进行统计分析，包括发布成功率、发布及时率、是否更新配置管理数据库等。



## 二、过程管理

### 9、运行维护服务过程管理——信息安全管理

a

符合相关法律法规的规定，满足需方对运行维护服务过程的信息安全需求和供方本身信息安全需求；

b

建立与信息安全管理过程一致的活动，包括识别、评估、处置和改进等；



## 二、过程管理

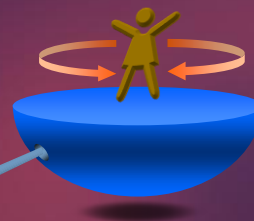
### 10、运行维护服务过程管理——总结

过程指标设定（优化  
各过程关键指标）



过程管理补充和完善

每个过程都应该明确目的、范围、角色职责、流程和指标



定期总结（形成  
制度文件）



# 过程管理与技术管理

ITSS运行维护服务之过程管理、技术管理，以及关键指标详解

一 上期内容回顾

二 过程管理

三 技术管理

四 关键指标

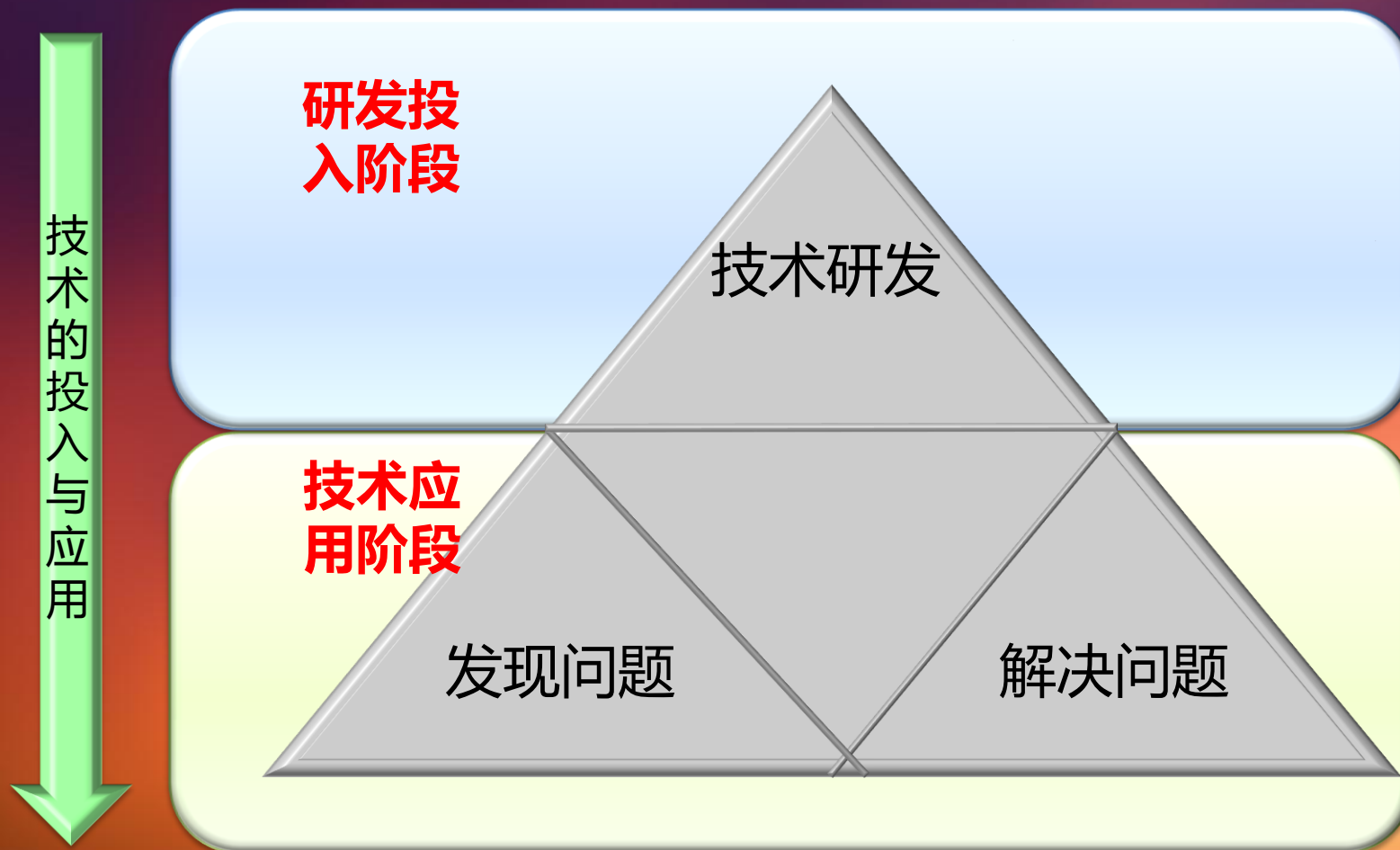
目录



# 三、技术管理

## 1、运行维护服务技术管理——概述

确保供方具备与运行维护服务策划相适应的技术和手段。







# 三、技术管理

## 2、运行维护服务技术管理——技术研发

a

根据业务和 market 分析，制定**研发规划**，包括新技术和前沿技术的应用、技术储备等；

b

配备与规划相适应的**研发环境**；

c

配备与规划相适应的**研发队伍**。



# 三、技术管理

## 3、运行维护服务技术管理——与发现问题相关的技术

a

具有信息采集和监控的**手段**；

b

具有诊断和分析问题的**方法**；



# 三、技术管理

## 4、运行维护服务技术管理——与解决问题相关的技术

a

解决问题的技术指标或标准；

b

解决问题的方案或手册；

c

测试环境、测试标准和方法。



# 三、技术管理

## 1、运行维护服务技术管理——总结

- 运维技术研发不同于软件产品研发，是对提升运维效率和效果的技术或手段的研究和开发。产出物可以是解决方案、操作手册、故障检测工具或故障监控工具等
- 年度运维技术研发规划
- 各种技术指标说明文件或技术标准
- 解决问题方案或手册
- 信息采集和监控的方案
- 诊断和分析问题的方法和方案
- 核心技术相关文档及方案的应用情况评估和总结报告



# 过程管理与技术管理

ITSS运行维护服务之过程管理、技术管理，以及关键指标详解

一 上期内容回顾

二 过程管理

三 技术管理

四 关键指标

目录





# 四、关键指标

## 1、运行维护服务关键指标——能力指标体系

确定能力指标，明确指标的覆盖范围、检查频率、目标值等

落实到具体负责人/部门  
(组织层或项目层)

明确监督部门，统一实施



# 四、关键指标

## 2、运行维护服务关键指标——能力管理指标类型

- 满意度
- 人员绩效考核指标
- 人员培训目标
- 知识的复用率和访问量
- 运维工具使用的评估报告
- 技术研发费用和成果
- 解决问题的技术指标或标准
- 9大过程指标
- 服务质量指标
- .....

**关注什么就考核什么**



# 四、关键指标

## 3、运行维护服务关键指标——人员管理指标

- 衡量人员管理的关键指标至少应包括：
  - 人员储备计划和机制；
  - 人员绩效考核体系或机制；
  - 培训计划和培训实施记录。
- 衡量岗位结构的关键指标至少应包括：
  - 主要岗位的人员数量；
  - 岗位职责说明书；
  - 岗位备份制度，包括岗位备份制度文档及记录。



# 四、关键指标

## 4、运行维护服务关键指标——过程管理指标

- 服务级别的关键指标至少应包括：
  - 服务目录定义的完整性；
  - 签订SLA文件的规范性；
  - SLA考核评估机制的有效性和完整性。
- 服务报告的关键指标至少应包括：
  - 服务报告过程的完整性；
  - 服务报告的及时性、准确性。
- 事件管理的关键指标至少应包括：
  - 事件管理过程的完整性、有效性；
  - 事件解决评估机制的有效性。
- 问题管理的关键指标至少应包括：
  - 问题管理过程的完整性；
  - 问题解决评估机制的有效性。
- 配置管理的关键指标至少应包括：
  - 配置管理过程的完整性；
  - 配置数据的准确、完整、有效、可用、可追溯；
  - 配置项审核机制的有效性。
- 变更管理的关键指标至少应包括：
  - 变更管理过程的完整性；
  - 变更记录的完整性。
- 发布管理的关键指标至少应包括：
  - 发布管理过程的完整性；
  - 发布过程记录的完整性、准确性。
- 信息安全管理的关键指标包括：
  - 运行维护服务过程中信息的保密性；
  - 运行维护服务过程中信息的可用性；
  - 运行维护服务过程中信息的完整性。



# 四、关键指标

## 事件管理相关指标

- 故障总数
- 故障关闭的数量/比率
- 故障自动关闭的数量/比率
- 重大故障数量/比率
- 故障成功关闭的数量/比率
- 超过规定时间响应的故障数量/比率
- 超过规定时间解决的故障数量/比率
- 平均解决时间
- 一线/二线/三线/解决率
- 一线/二线/平均解决数量/比率
- 事件单的平均客户满意度
- 客户对故障现场服务支持的投诉数量
- 其他流程对事件管理流程接口的投诉数量





# 四、关键指标

## 事件管理相关指标

- 故障总数
- 故障关闭的数量/比率
- 故障自动关闭的数量/比率
- 重大故障数量/比率
- 故障成功关闭的数量/比率
- 超过规定时间响应的故障数量/比率
- 超过规定时间解决的故障数量/比率
- 平均解决时间
- 一线/二线/三线/解决率
- 一线/二线/平均解决数量/比率
- 事件单的平均客户满意度
- 客户对故障现场服务支持的投诉数量
- 其他流程对事件管理流程接口的投诉数量



# 四、关键指标

## 5、运行维护服务关键指标——技术研发指标

- 衡量技术研发的关键指标至少应包括：
  - 研发投入经费；
  - 研发成果数量。
- 与发现问题相关技术的关键指标至少应包括：
  - 信息采集手段的有效性；
  - 核心技术的掌握程度；
  - 诊断方案或手册的可用性。
- 与解决问题相关技术的关键指标至少应包括：
  - 解决问题的技术指标或标准的有效性；
  - 解决问题方案或手册的可用性；
  - 测试环境与需方运行维护环境的匹配度；
  - 测试标准和方法的有效性。



# 四、关键指标

## 6、运行维护服务关键指标——资源管理指标

- 衡量运行维护工具的关键指标至少应包括：
  - 与工具功能匹配的使用手册；
  - 工具使用日志记录等；
  - 工具的使用效果自评估报告。
- 衡量服务台的关键指标至少应包括：
  - 服务台管理制度；
  - 日常工作记录的完整性；
  - 用户评价记录。
- 衡量备件库的关键指标至少应包括：
  - 备件库信息真实有效；
  - 备件运作管理规范；
  - 备件库出入库帐务管理制度；
  - 备件可用率。
- 衡量知识库的关键指标至少应包括：
  - 知识库的覆盖范围；
  - 知识库的可用性和有效性，如知识的复用率和访问量；
  - 入库管理和审批记录。



# Thank you

精彩不断 敬请期待！  
To Be Continued.....

熊健淞