如何基于ITIL构建有效的IT服务管理体系

资料整理
火龙果软件
荐

议 题

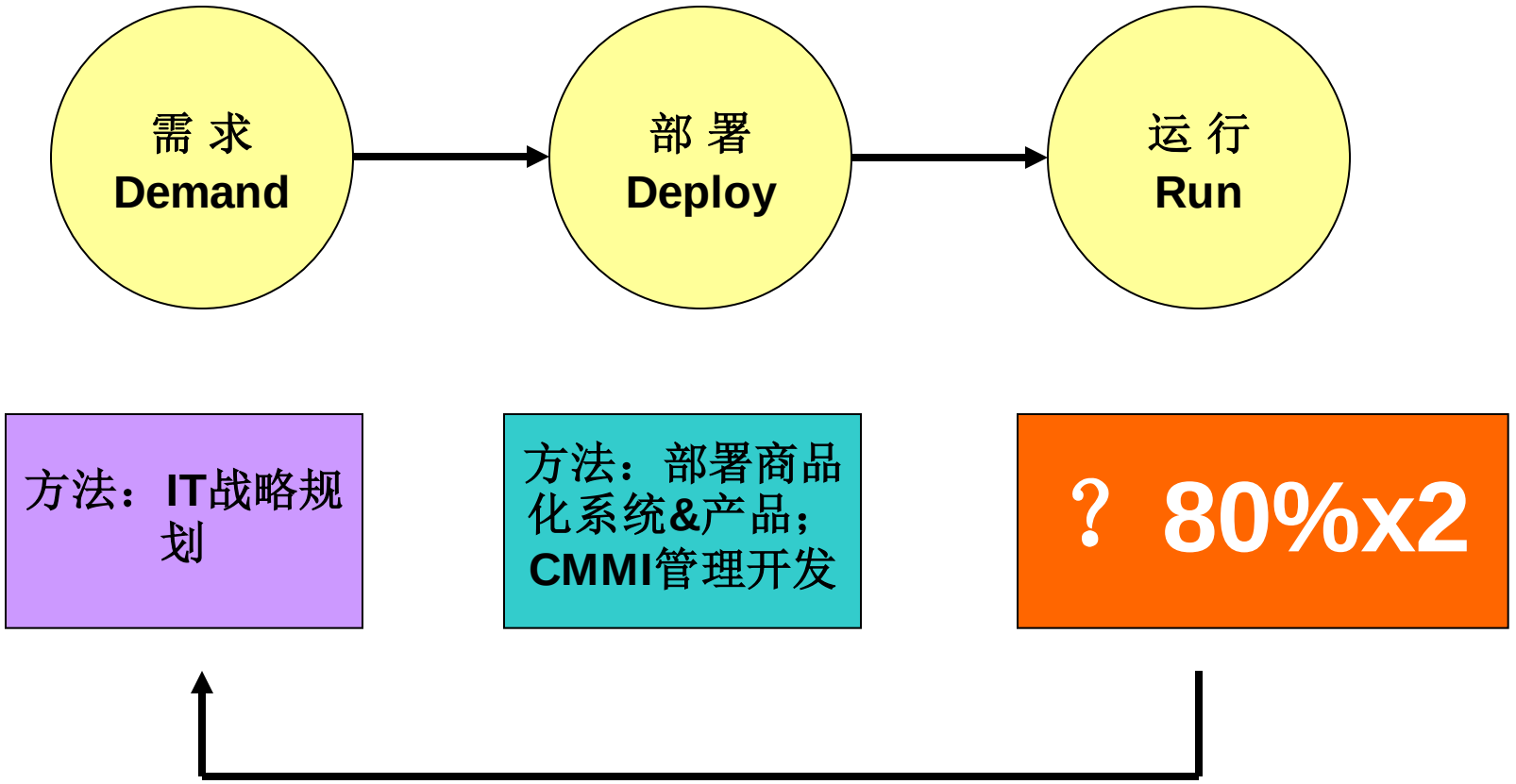
- 一、IT运维管理问题与挑战
- 二、IT服务组织职能定位与规划
- 三、流程把简单的事情搞复杂了吗?
- 四、ITIL为我们带来了什么?
- 五、ITIL在中国的应用现状
- 六、ITSM实施方法论
- 七、案例分享等

资料整理
火龙果软件
荐

一、IT运维管理问题与挑战

资料整理
火龙果软件
荐

IT部门的职责(甲方视角)



资料整理
火龙果软件
荐

IT运维管理面临的挑战

- IT规模越来越大，IT管理越来越复杂
- 安全问题越来越突出，合规审计要求越来越高
- IT维护人员的工作绩效难以考核
- 业务的对IT越来越依赖，而IT投资回报无法量化
- 信息中心职能定位落后，领导对维护重视不够
- 面对多个供应商，缺乏管理框架进行服务集成
- 缺乏系统的运维管理规范，摸着石头过河

资料整理
火龙果软件
荐

IT工程师的困惑

- 简单重复性问题比例较高
- 忙于救火，并且陷入恶性循环，用心却做了“错事”
- 经常加班，任务繁重
- 业绩无法明确考核，得不到领导的认可且缺乏成就感
- 得不到业务部门的认可和尊重，职业前景不明朗

资料整理
火龙果软件
荐

IT管理者的困惑

- IT服务部门该如何进行定位？价值如何体现?
- 考核没有“抓手”，如何真正调动团队积极性?
- 过份依赖核心技术人员，人才流动性风险较高。
- IT部门自身管理信息化程度不高，管理方式相对于业务部门来说比较原始。
- 领导只看“功劳”不看“苦劳”？如何在过程质量与结果质量之间建立联系?
- 如何应对组织规模扩张对IT服务管理带来的挑战?
- 客户是上帝，上帝是否需要遵守流程规范?
- 如何降低整体IT服务成本?

资料整理
火龙果软件
荐

IT人员眼中的业务部门的“七宗罪”

- 只“记仇”，不“感恩”
- 认为“只有业务部门想不到的，没有IT部门做不到的”
- 宁可浪费IT部门1个小时，也不愿意浪费自己5分钟
- 总是认为“系统正常是正常的，系统不正常是不正常的”
- 对IT部门的评价感性多于理性
- IT部门做了100件好事记不住，做了1件错事记得很清楚
- 认为IT部门花了很多钱，却总是做不好事

资料整理
火龙果软件
荐

业务人员眼中的IT部门的“八宗罪”

- 花钱而不赚钱
- 态度生硬、冷淡、缺乏服务意识
- 没有明确的承诺：“我尽快”、“我尽力”
- 自以为技术可以打天下，偏好技术，但不懂业务，还很“牛”
- 头痛医头，脚痛医脚
- 加班还浪费电费
- 办事虎头蛇尾，有些ticket总是不能自始自终地妥善处理
- “爱踢球”

资料整理
火龙果软件
荐

问题在哪里？

- IT运维缺少正确的方法论指导，系统性和扩展性不够
- 缺乏有效的工具平台提升IT服务管理的效率和执行力度
- 管理层和执行层对IT服务管理的方向和手段缺乏统一的认识
- 从最终结果角度考核的IT绩效很难和具体的岗位进行映射，因而对具体的岗位考核缺乏客观的依据
- IT服务管理人员技术思维有局限，过份相信和依赖技术，不能从管理的角度找到突破
- IT服务人员技术倾向较强，缺乏服务意识和服从意识

资料整理
火龙果软件
荐

现状和挑战(乙方视角)

【定位】IT服务组织前期的业务主要以系统集成为主，但随着客户自身建设的不断完善，IT服务组织需要适应市场形势的变化，实现从系统集成商（侧重于技术研发和实施）向专业的管理服务（Managed Service）提供商转型。

如何从传统的以技术为主导的服务交付模式向以服务为主导的专业服务团队转变以适应专业服务运营模式，传统技术驱动的服务交付模式面临挑战。

【客户】IT服务组织的客户在变 – 从以前主要关注产品，到更加关注服务，从而对IT服务组织的技术团队和管理团队提出了越来越高的要求，IT服务组织需要整合资源打通Call Center(前段，COPC) + 服务流程 (后端，ITIL)为一体的服务链条。

如何在维持服务质量的同时以低成本实现大规模服务交付，IT服务组织如何在人员、流程、工具、供应商体系方面实现良性的变革，这是一个很大挑战，经验表明这个过程至少需要2-3年。

【服务】IT服务组织目前所面临市场形势要求IT服务组织的管理模式从项目导向（Project-based）转变到服务导向（Service- focus）运营模式，即IT服务组织需要构建Designed Service （前端）+ Managed Service（后端）一体的全生命周期服务保障体系。

事实上，技术型团队要向服务型团队转变，面临着巨大的阻力和风险，如何在保持原有业务连续性的同时衍生出新的业务运作模式，这对IT服务组织来说是巨大的挑战。

【人员】IT服务组织现有的团队大多是技术性人才，在战略意识、服务意识、流程意识、被管理意识等方面均存在较大的差异。

毋庸置疑，改变人固有的行为习惯模式，是异常艰难的。诸多经验表明，组织的变革最大的风险在于人员意识的改变，以及必要的知识和技能的增长。IT服务组织目前的技术团队同样面临这方面的风险。

资料整理
火龙果软件
荐

对 策

IT建设和IT运行（运营）同等重要！

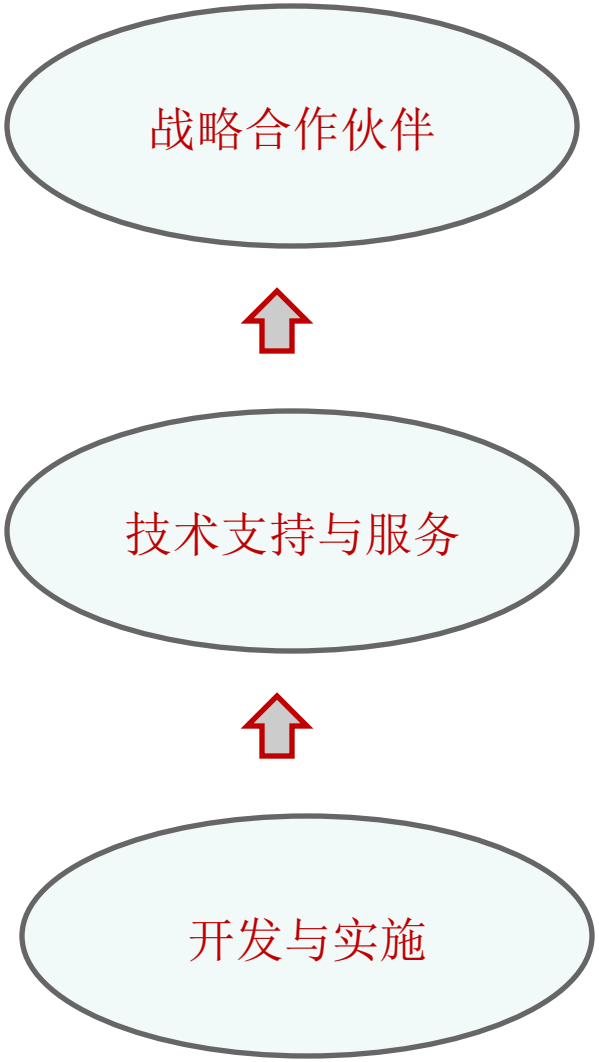
如何进行有效的IT服务管理？

资料整理
火龙果软件
荐

二、IT服务组织职能定位与规划

资料整理
火龙果软件
荐

IT部门三种职能定位的转变



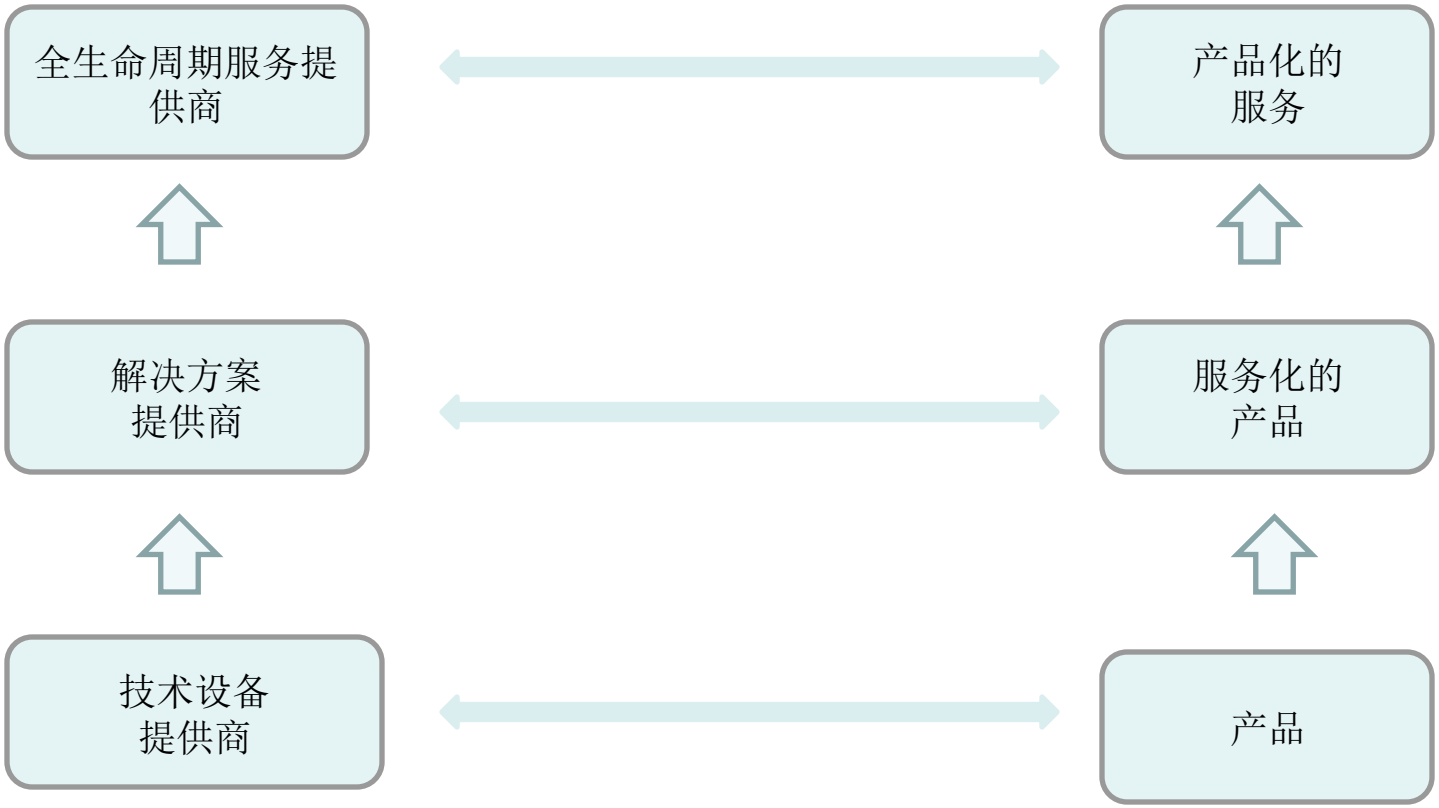
- 业务战略导向
- IT引领业务
- 战略服务提供商
- Align with business

- 以客户为中心
- Run IT as a business
- Integrated with business

- 作为甲方的一个职能部门存在
- 被动式、响应式
- 以技术为导向

资料整理
火龙果软件
荐

中国系统集成商的蜕变



资料整理
火龙果软件
荐

ITSP的三种定位 - 乙方的视角

卖服务	既搭台，又唱戏	价值输出
卖软件	只搭台，不唱戏	管理输出
“卖人”	只唱戏，不搭台	人才输出

竞争优势

资料整理
火龙果软件
荐

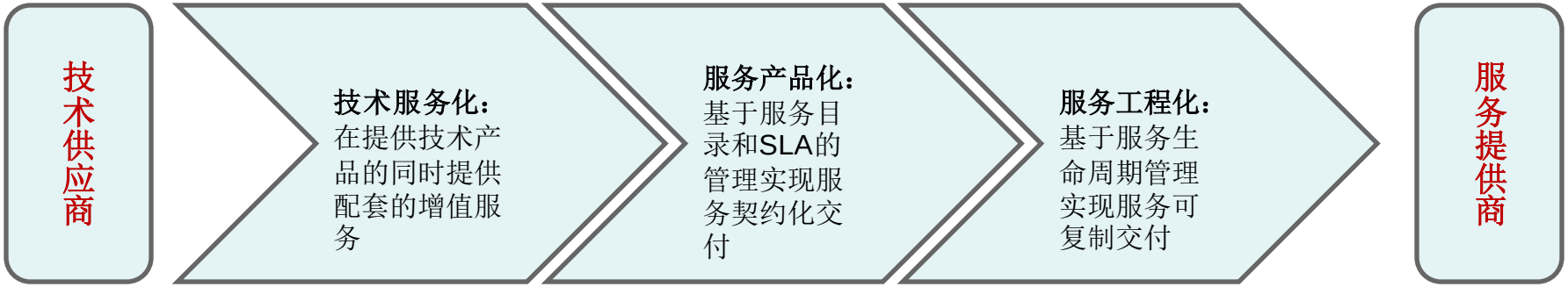
IT服务管理的三重境界

道	IT服务管理之道在于：生命周期、持续改进	ITIL V3：由略至道
略	IT服务管理之略在于：用流程驱动人、用过程管理结果	ITIL V2：以略制术
术	IT服务管理之术在于：技术是管理手段，更是管理的对象	技术管理：术是根本

ISO20000：固化服务之道

资料整理 火龙果软件 荐

战略转型路径



- 以技术为主导
- 以项目为中心
- 服务属于附属 产品
- 强调功能性及技术先进性
- 对服务没有明确的考核

- 以服务为主导
- 以流程为中心
- 服务本身就是交付的产品
- 要求对服务进行识别、计量和考核
- 强调服务价值和客户体验

- 以服务生命周期为主线
- 强调服务链上各种资源的整合
-强调持续改进
- 强调大规模、低成本交付

资料整理 火龙果软件 荐

从Managed Service到Designed Service

Designed Service

– 以服务生命周期为主线
– 按需设计、按需建设、按需服务
– 强调服务组织内各职能单元的集成

Managed Service

– 以流程为中心
– 专业化、标准化、规范化
– 在职能式架构上实行流程式管理（矩阵式）

Support Service

– 以技术为导向
– 被动式、响应式
– 职能式组织

资料整理
火龙果软件
荐

能力和资源需求分析

为应对上述挑战，IT服务组织需要从认识/认知、能力/方法、工具和资源等多方面开展工作：

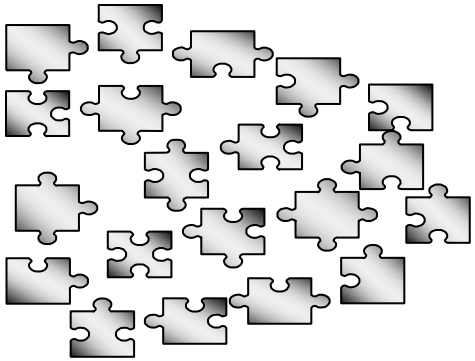
	服务战略	服务设计	服务转换	服务运营	服务改进
意识/认知					
知识/能力/方法					
工具/平台					
技术/资源					

IT服务组织需要在以上各方面进行能力建设，增进团队成员掌握实现组织变革所必须的各种硬技能和软技能，以帮助大家适应组织的变更。**统一思想，才能统一行动。**

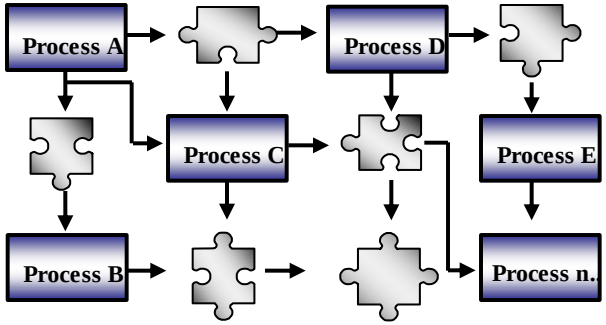
资料整理
火龙果软件
荐

我们的解决方案？

1 “支离”的IT服务：



2 通过流程进行整合：



3 如何实现流程管理？

4 ITSM是最受认可的解决方案

资料整理
火龙果软件
荐

IT服务管理成熟度模型

	初始级（Initial） （个人级）	可重复级(Repeatable) （项目级）	定义级（Defined） （组织级）	管理级(Managed) （量化管理）	优化级（Optimizing） （自优化）
	典型特征： · 被动响应，没有文档记录 · 各项目经验无法重用	**典型特征：** · 产品/服务无清晰的目标和策略 · 所有项目有默认的规则，但未文档化、系统化 · 以个人经验主导	**典型特征：** ·根据阿户需求调整服务产品和服务战略 · 文档化的IT服务体系，供各项目使用 · 适当的工具和信息报告	**典型特征：** · 受监督、测量的IT服务体系 · 根据业务战略调整服务体系	**典型特征：** · 运用最佳实践 · IT与业务指标建立关联 · IT与业务协作改进流程 · 持续改进的IT服务体系
人员&组织	•非严格定义角色和职责； •以个人为中心，强调“个人英雄主义”； •工具或技术驱动，关注活动 •临时性的资源和活动安排； •偶尔的报告和评审；	•基于经验自发定义的流程角色和职责； •按职能进行技术分工，存在“以人定岗”； •产品和服务驱动 •可获得资金和资源； •没有清晰的目的和目标；	•具有明确定义并达成共识的目标； •明确定义了为实现组织目标的流程角色和职责； •有正式的流程管理策略和记录 •客户需求驱动 •具有充足的资金和合适的资源； •定期的、有计划的报告和回顾；	•目标明确且实现目标的规划被公布，并得到监控和回顾； •以服务为中心，注重流程内部及流程之间的团队协作； •能明确定义岗位职责并对人员绩效进行监控、度量和分析； •以业务为导向 •有效的管理报告 •有定期的改进活动，并得到有计划的安排和回顾。	•与整体业务规划目标一致的完整的战略规划； •有与业务相关联的目的和正式的目标，并作为每天的动作主动的监控； •角色和职责被企业认同并融合成为企业文化的一部分。 •面向业务战略，进行持续改进； •通过监控、衡量、报告、警报和评审等活动进行持续改进； •计划性的定期回顾和审计，以检验效果、效率与合规一致性。
流程	•非严格定义流程和步骤，只有问题发生时才使用； •无规律、无计划性的流程活动； •流程总体上是被动的，缺乏定义。	•基于自身经验初步定义部分流程和步骤； •流程在个别部门使用； •大部分是被动性的流程活动； •非定期和非计划性的流程活动。	•明确定义并被文档化流程和步骤； •流程规范在相关部门正式公布并推行； •有良好的流程过程及结果记录； •存在主动的、有计划且有规律的流程活动。	•明确定义流程、步骤和标准，并植入在人员岗位职责要求当中； •明确定义各流程之间接口及相互关系； •系统开发流程与服务管理流程相互集成； •以主动性流程为主。	•良好定义的流程； •持续改进的流程、步骤和标准，价值被企业认同并融合成为企业文化的一部分； •完全主动性的流程。
技术&	•流程为手工操作； 相互独立的工具。	•有许多零散的工具，但缺乏控制； •数据存放在分散的位置。	•持续的数据采集，有报警和阈值监控； •保存并使用整合的数据进行计划、预测和趋势分析。	•通过集中集成的工具、数据库和流程，进行持续的监控、测量和报告。	•良好文档化的、完整的工具架构，实现对人员、流程和技术的全面集成。

资料整理 火龙果软件 荐

三、流程把简单的事情搞复杂了吗？

资料整理
火龙果软件
荐

管理的风格

- 结果导向的管理方式
  - 行为和结果之间可以一一对应
  - 结果可观测，可计量，或者值得计量
  - 可接受风险较高（输得起）

- 过程（流程）导向的管理方式
  - 无法直接通过结果约束到行为时需要过程管理
  - 从结果进行考核效率不高，或者效果不佳时
  - 过程比较复杂，团队协作
  - 可接受风险较低

资料整理
火龙果软件
荐

信息技术服务中常见的三种典型组织方式

组织方式	适用的管理场景	缺点	优点	典型管理框架
职能式	✓职能相对独立的单元； ✓相对长久稳定的职责单元； ✓适合于组织中的部门设置；	✓跨部门沟通成本较高； ✓容易形成各自为政的“竖井”；	✓组织结构稳定； ✓资源相对有保障；	组织设计理论
项目式	✓临时性任务，有明确的目标； ✓有明确的预算和时间要求； ✓需要跨职能整合资源；	✓不太适合于日常重复性的、运营性的小型任务； ✓团队结构不稳定； ✓需要强有力的项目经理	✓管控力较强； ✓目标导向性强，便于考核；	PMBOK， PRINCE2 项目组合管理
流程式	✓重复性、运营性的任务； ✓可大规模复制和标准化交付的任务； ✓适合于部门内或跨部门的多人协同工作	✓初期建设成本较高，推行阻力较大； ✓初期执行力保障较差； ✓管控力较弱，考核难度较大	✓适合于复杂的跨部门协调； ✓一旦形成习惯，沟通成本较低； ✓适合大规模交付服务； ✓有相对稳定的质量保证；	BPR管理思想 ITIL ISO20000 ISO27001

资料整理
火龙果软件
荐

卖服务就是卖保险

- 用过程管理结果
  - 水到渠成、瓜熟蒂落
- 用流程驱动人
  - 一流的工程师与一流的IT服务组织
- “刘氏新木桶原理”
  - 木桶所能装的水不仅仅取决于最短的那块板，更重要的是取决于板和板之间的缝隙

资料整理
火龙果软件
荐

什么是流程?

- 定义
  - 定义1： 流程是一堆人做事的协作方式
  - 定义2： 流程是一种预先设定的默契
  - 定义3：流程是一种沟通机制
  - 定义4：流程是一种执行力保障机制
- 流程、规程、操作指示
  - 流程（Process）
  - 规程（Procedure）
  - 操作指示（Work instruction）

资料整理
火龙果软件
荐

流程：把简单的事情复杂化?

- “以偏差代替无序”
  - 不惜牺牲**效率**，保证**风险**控制目标；
  - 不惜牺牲**局部**的灵活性，保证**整体**的统一性；
  - 不惜牺牲**当前**的效率，保证**长远**的效率；
  - 不惜牺牲**个人**的效率，保证**团队**的效率。

- “八可”原则
  - 可定义；可重复；
  - 可计量；可改进；
  - 可视化；可执行；
  - 可追溯；可审计。

资料整理
火龙果软件
荐

客户的困惑

风险

绩效考核

执行力

成本

效率

合规

资料整理
火龙果软件
荐

执行力=领导力+被领导力

- 领导力
  - **目标**（正确的决策）
  - **质量要求**（对达成目标的质量要求及标准）
  - **资源**（领导需要争取资源，保证下属能够完成任务）
  - **执行力机制**（合理的**流程**+合规审计=有法可依+有法必依）
  - **服务文化**（漂亮的女孩子不等于合格的空姐）

- 被领导能力
  - **理解力**（能正确理解目标及质量要求）
  - **“正直”**（己欲施人，则受施于人；己所不欲，则勿施于人）
  - **态度**（职业态度、职业道德）
  - **技能**（具备执行的技能）
  - **工具**（学会利用必要的工具或者平台提升工作）

资料整理
火龙果软件
荐

客户的心态

“既要马儿跑得快，又想马儿不吃草”

花最少的钱做最多的事情

一次到位，而不愿推到重来

无缝、集成、智能

自动化

技术先进

资料整理
火龙果软件
荐

信息化的三个逻辑架构层

资料整理
火龙果软件
荐

如何打破客户的“技术神话论”

听从客户的需求、而不是听从用户的要求

成本效益原则

适当超前、够用就好

技术永远是手段，业务才是目的

技术是把双刃剑：“锁定效应”

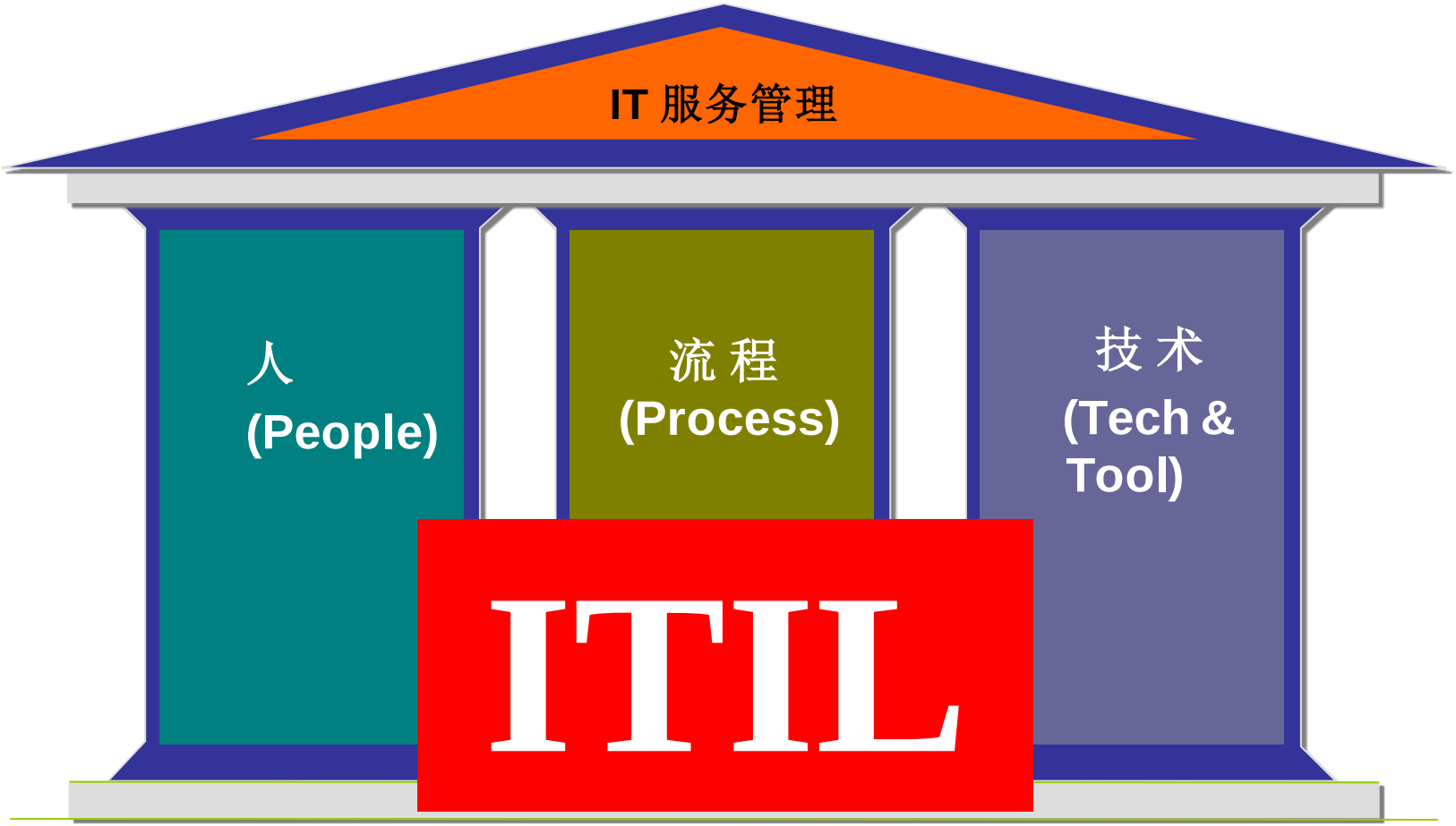
再往前一步是巅峰 Vs 再往前一步是悬崖

资料整理
火龙果软件
荐

四、ITIL为我们带来了什么？

资料整理
火龙果软件
荐

基于ITIL构建IT服务管理体系



资料整理
火龙果软件
荐

ITIL：整合人、流程和技术

- ITIL提供了一套IT部门使用的标准语法，实现人（技能和意识方面）的标准化

- ITIL本身提供了一套可供直接实施的流程，该流程框架代表了目前国际IT服务管理领域的 “最佳实践”

- ITIL不仅仅是一套书面的文档，更有众多的产品来实现其管理流程。

资料整理
火龙果软件
荐

ITIL®是什么？

ITIL®是：

- IT Infrastructure Library的简称；
- 英国商务办公室从20世纪80年代开始开发的一套IT管理方法；
- 已成为事实上的行业标准，并以其为中心在全球形成了完整的产业；
- 任何单位和个人都可免费使用的“公共框架”；
- 实际上是一系列由所谓“最佳实践”（Best Practice）形成的图书：

ITIL®不是：

- 硬 件
- 软 件
- 一个可以直接执行的标准

资料整理 火龙果软件 荐

六句话理解ITIL

- 第一句: ITIL是一套最佳实践指南
- 第二句: ITIL是一套质量控制体系
- 第三句: ITIL是一套风险控制体系
- 第四句: ITIL是IT服务专业人士的“五线谱”
- 第五句: ITIL是IT管理者进行“流程架构设计的脚本”
- 第六句: ITIL是IT服务工程师的“通用语法”

资料整理
火龙果软件
荐

ＩＴＩＬ的发展史

附图1　ITIL史话

1985年　1986年　1990年　1991年　1999年　2000年　2001年　2005年　2007年

★ ITIL雏形GITIMM形成，并被快速转化为ITIL最佳实践。

★ ITIL v1所包含的42本图书陆续发布。

★ ItSMF组织成立。

● CCTA并入OGC，ITIL v2版本刷新。

★ 英国国家标准BS15000颁布。

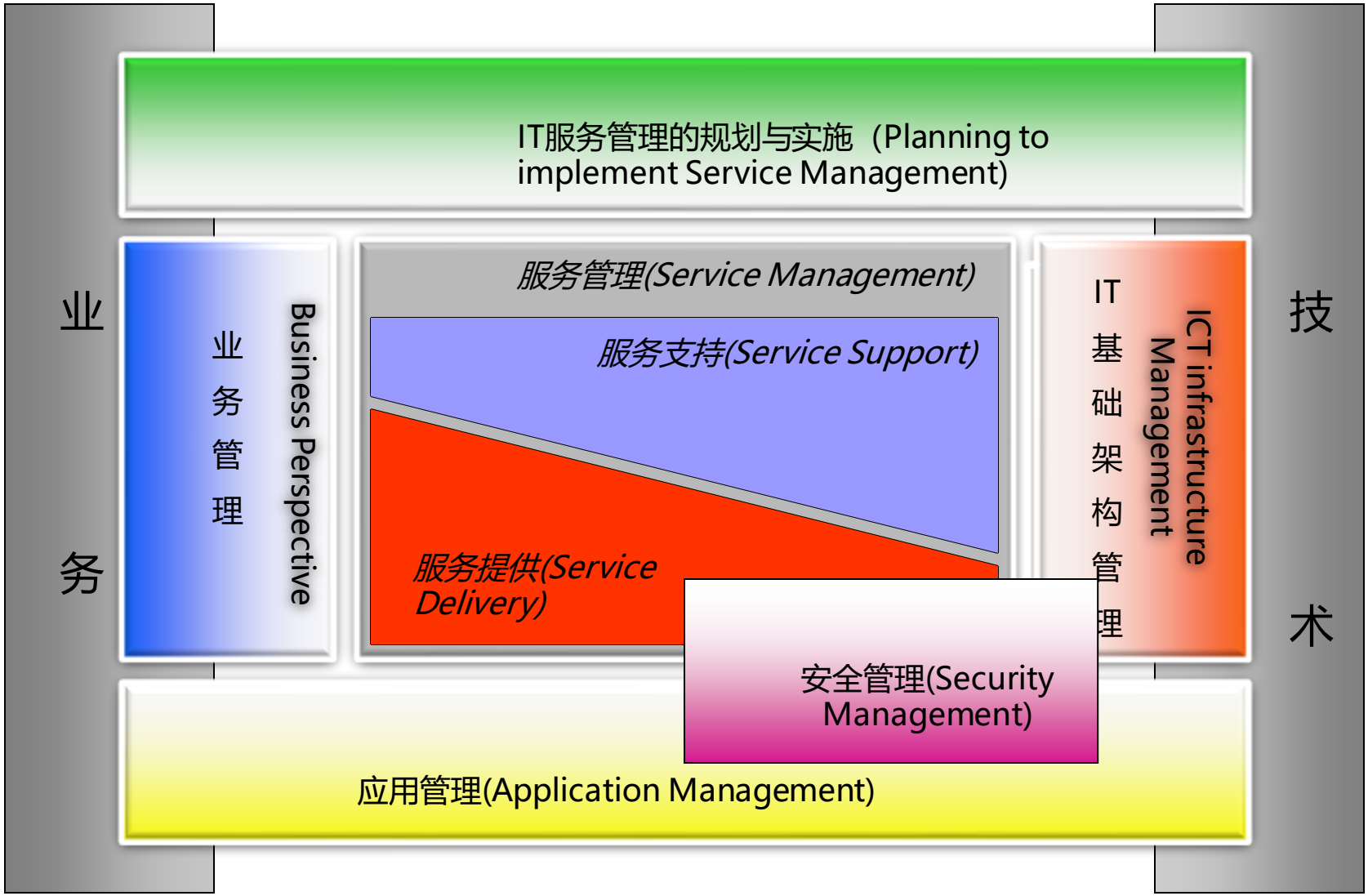
★ 基于BS15000的国际标准IEC/ISO 20000获得批准。

★ ITIL v3发布。

CNUI网界 .com.cn

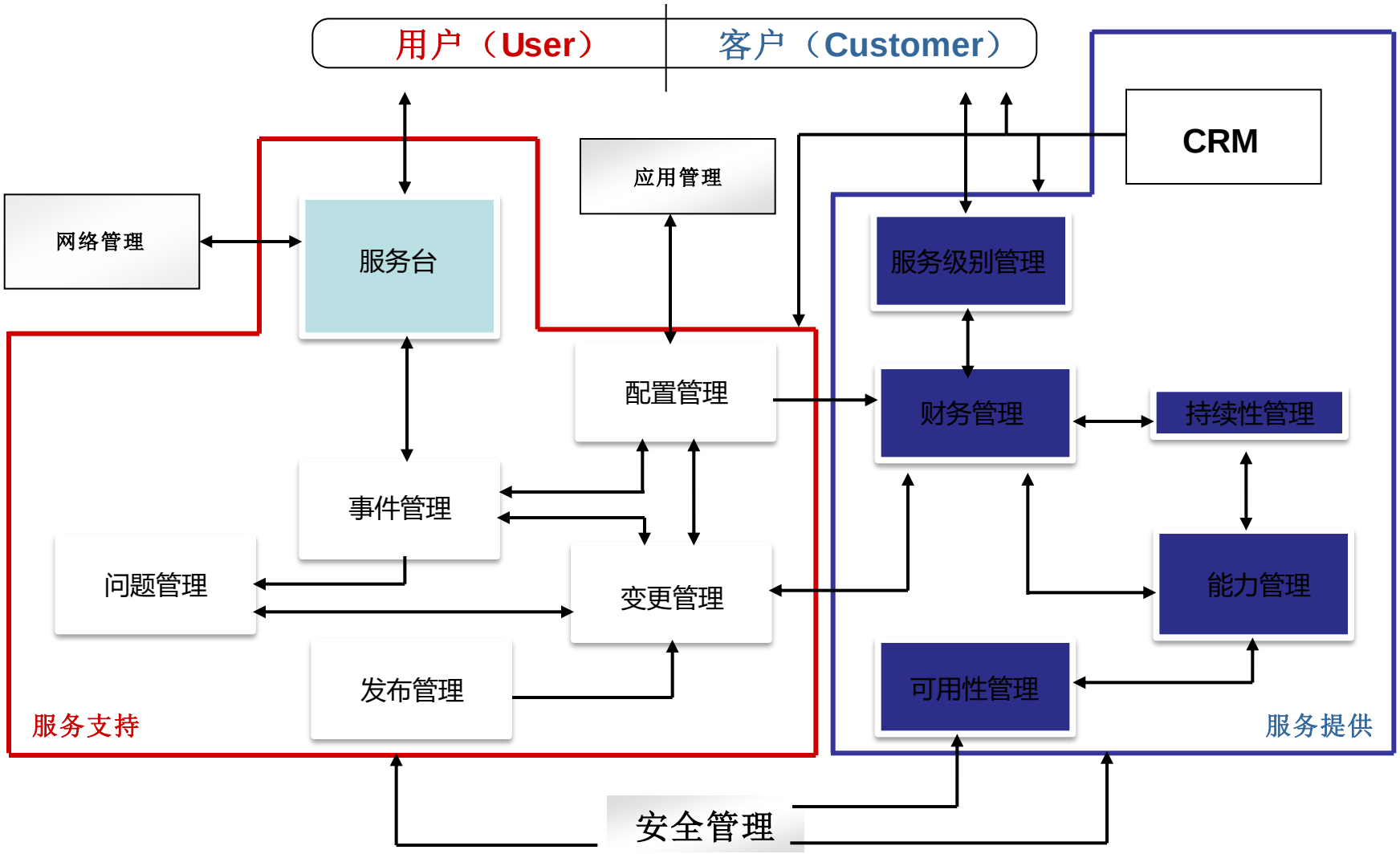
资料整理 火龙果软件 荐

ITIL V2的基本框架



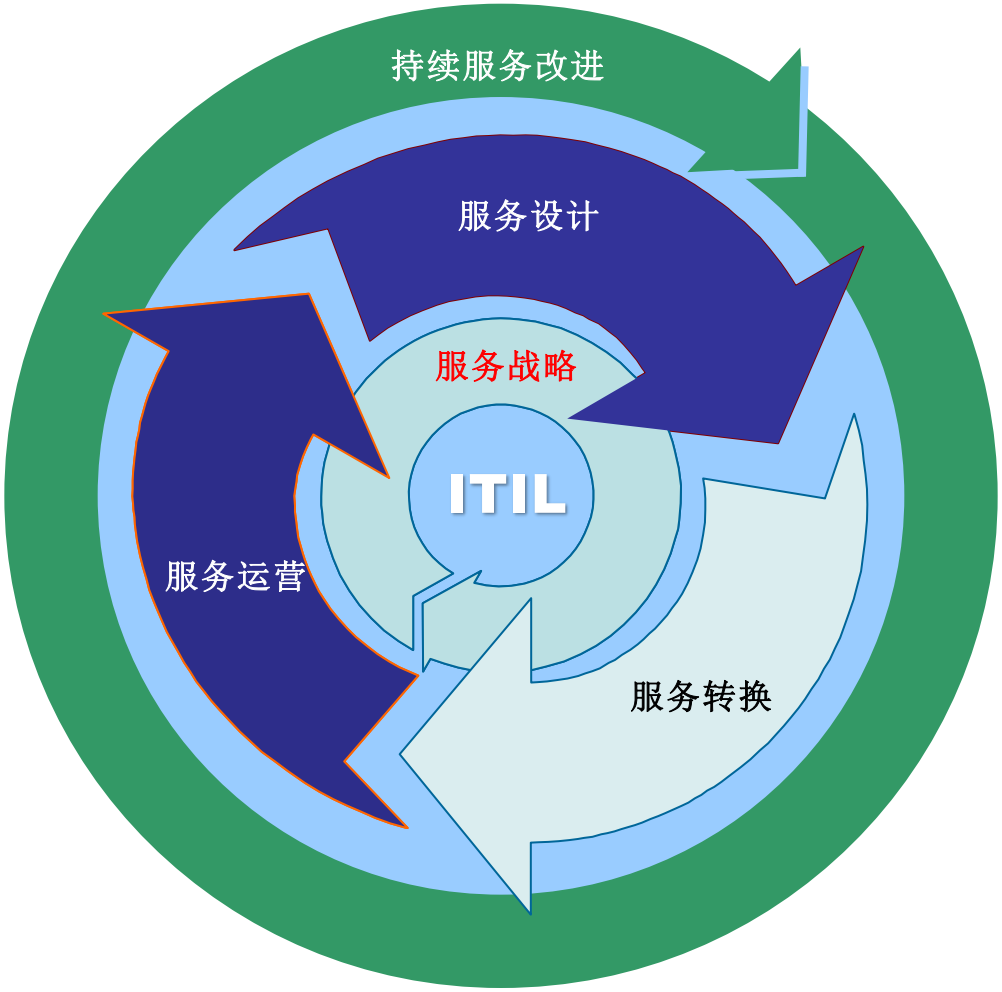
资料整理 火龙果软件 荐

ITIL V2 服务管理的核心流程



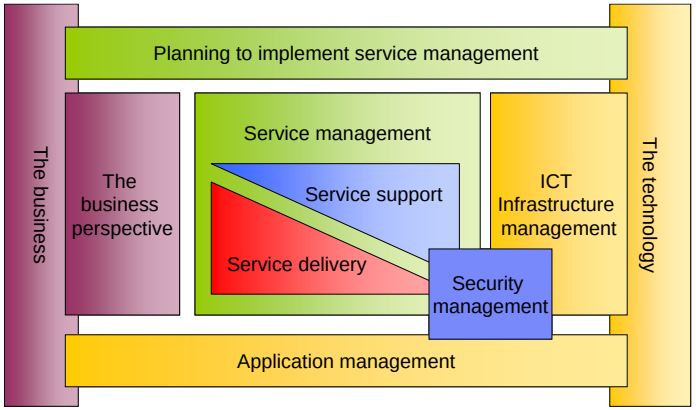
资料整理
火龙果软件
荐

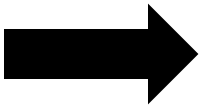
ITIL V3的基本框架

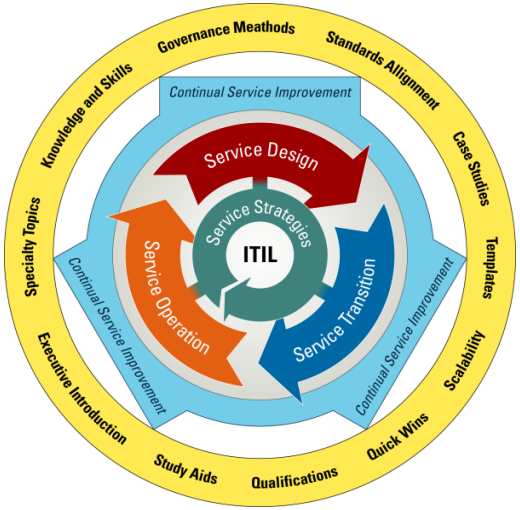


资料整理
火龙果软件
荐

ITILV2与V3模块比较



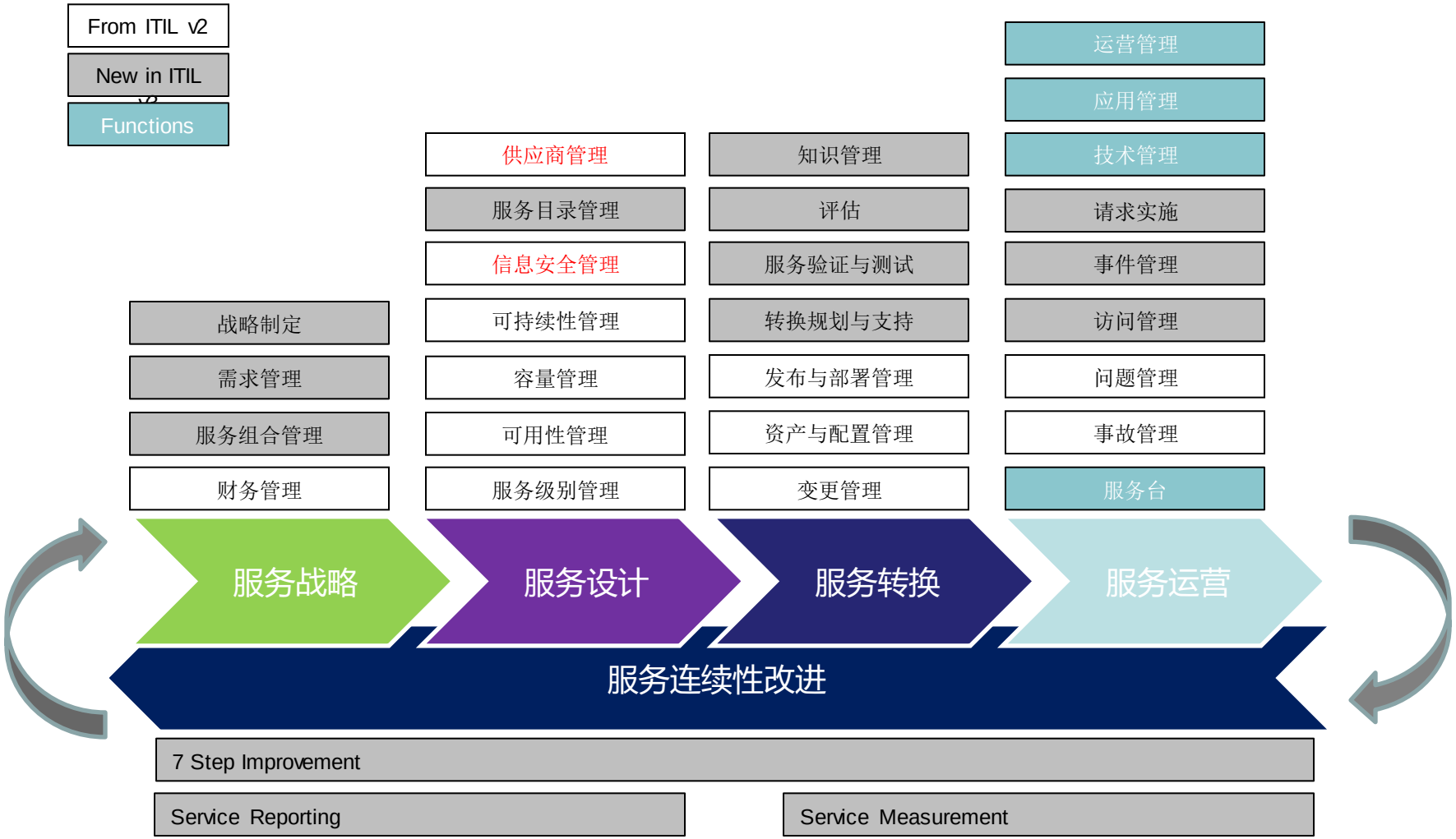




- ITIL v3是更好的关注于IT的战略在企业组织以及持续改进。它在新的五本核心书籍中强调单独的流程已不能够去保证业务的成功，流程必须是所有业务战略的一部分，它可以直接关联、影响到业务的结果，新的生命周期的引入也将让我们看到他是如何的做到的。
- 即让ITIL不再只是提到「做什么」，而是明确说明「怎么做」，并且加强与COBIT、CMMI、6 Sigma等标准的结合，是业内流行的“Good Practices”。

资料整理 火龙果软件 荐

ITIL V2与V3异同



资料整理
火龙果软件
荐

服务4P模型

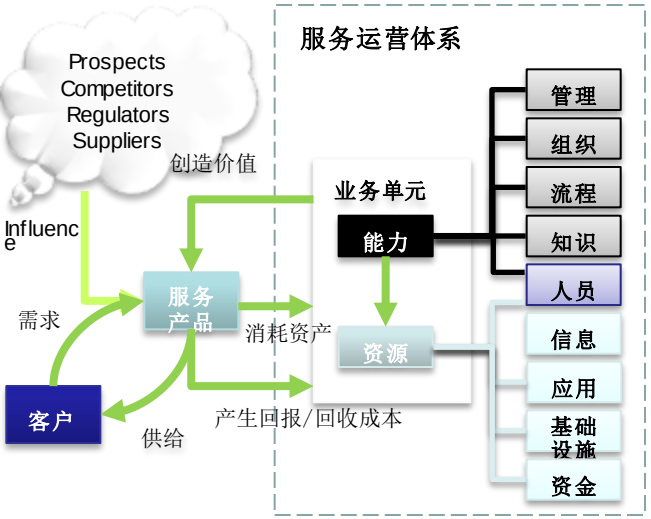
服务管理体系

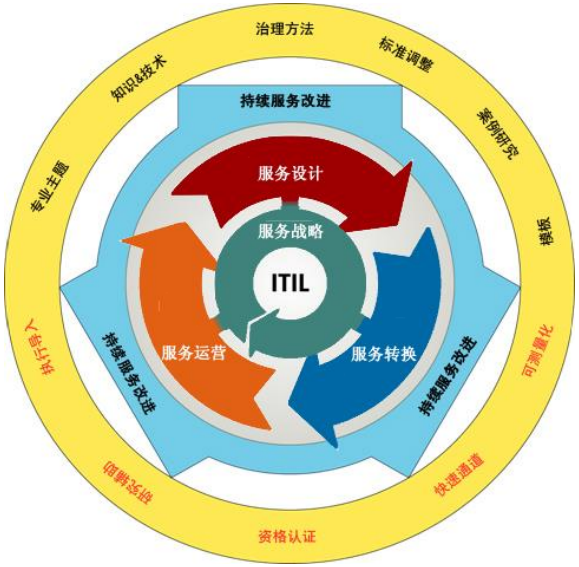
- 人 员 People
  - 岗位模型
  - 考核体系
  - 胜任力模型
  - 意识/认知
  - 理解/执行
- 流程 Process
  - 流程框架
  - 标准
  - 法规遵从
  - 流程模型
  - 流程成熟度
- 产品 Product
  - 交付物
  - 服务目录
  - 服务质量评价
  - 管理平台
  - 服务自动化
  - 报表/可视化
- 合作伙伴 Partner
  - 合作伙伴
  - 供应商管理
  - 供应商认证
  - 供应商考核体系

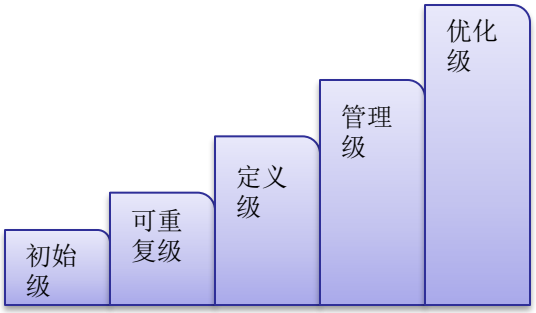
资料整理 火龙果软件 荐

管理方法

管什么？ (管理对象)	怎么管？ (管理方法)	管得咋样？ (成熟度)







说明：
此模型来自ITILV3服务价值链模型。

阐述：
从客户服务体验角度入手，根据客户需求定义服务产品，进而分析支撑服务产品所需的服务运营体系，包括5项能力和5项资源要求。

说明：
此模型来自ITILV3服务生命周期模型。

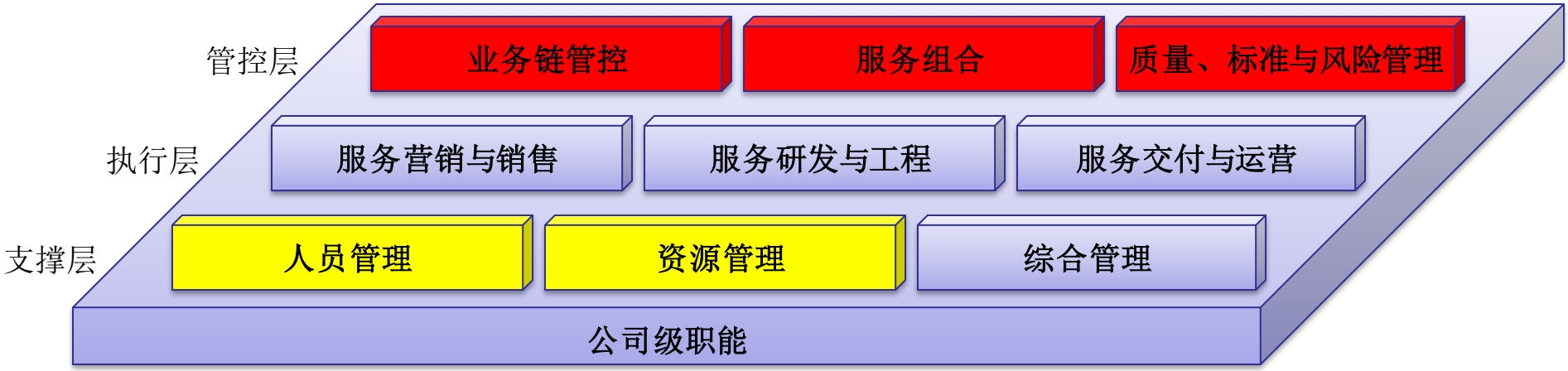
阐述：
基于服务生命周期对向客户提供的服务进行管理，涵盖服务战略、服务设计、服务转换、服务运营和服务改进五个模块。

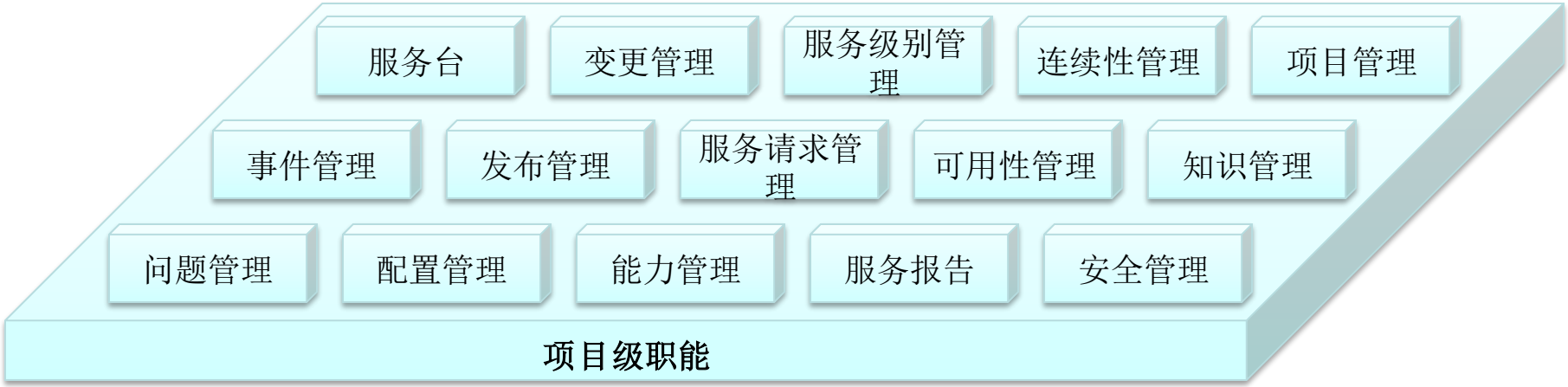
说明：
此模型来自PMF模型。

阐述：
流程或服务体系的成熟度评价模型，从愿景、人员、流程、工具、文化五个方面衡量服务体系所处成熟度级别，这五个方面与ITIL v3的九大资产本质类似。

资料整理 火龙果软件 荐

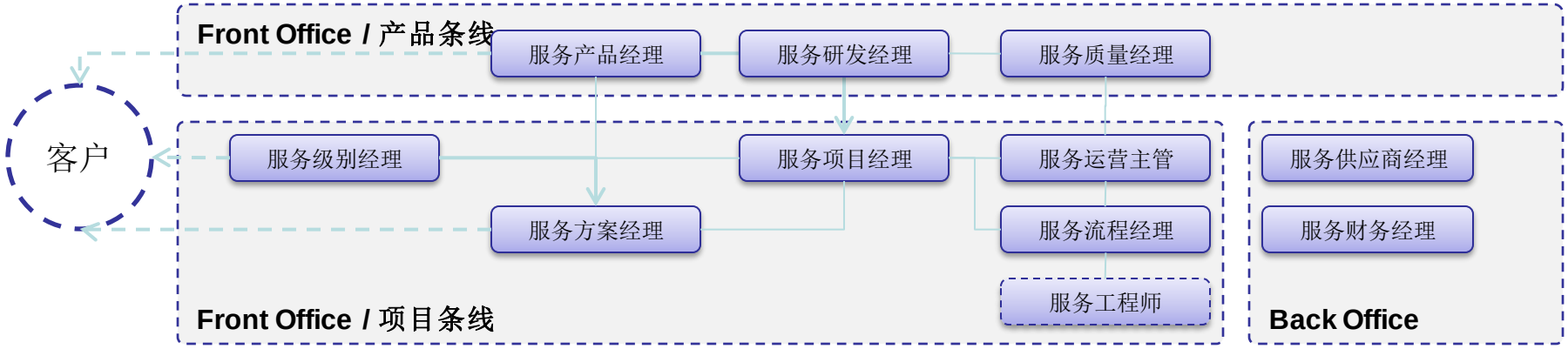
服务流程/职能体系





资料整理
火龙果软件
荐

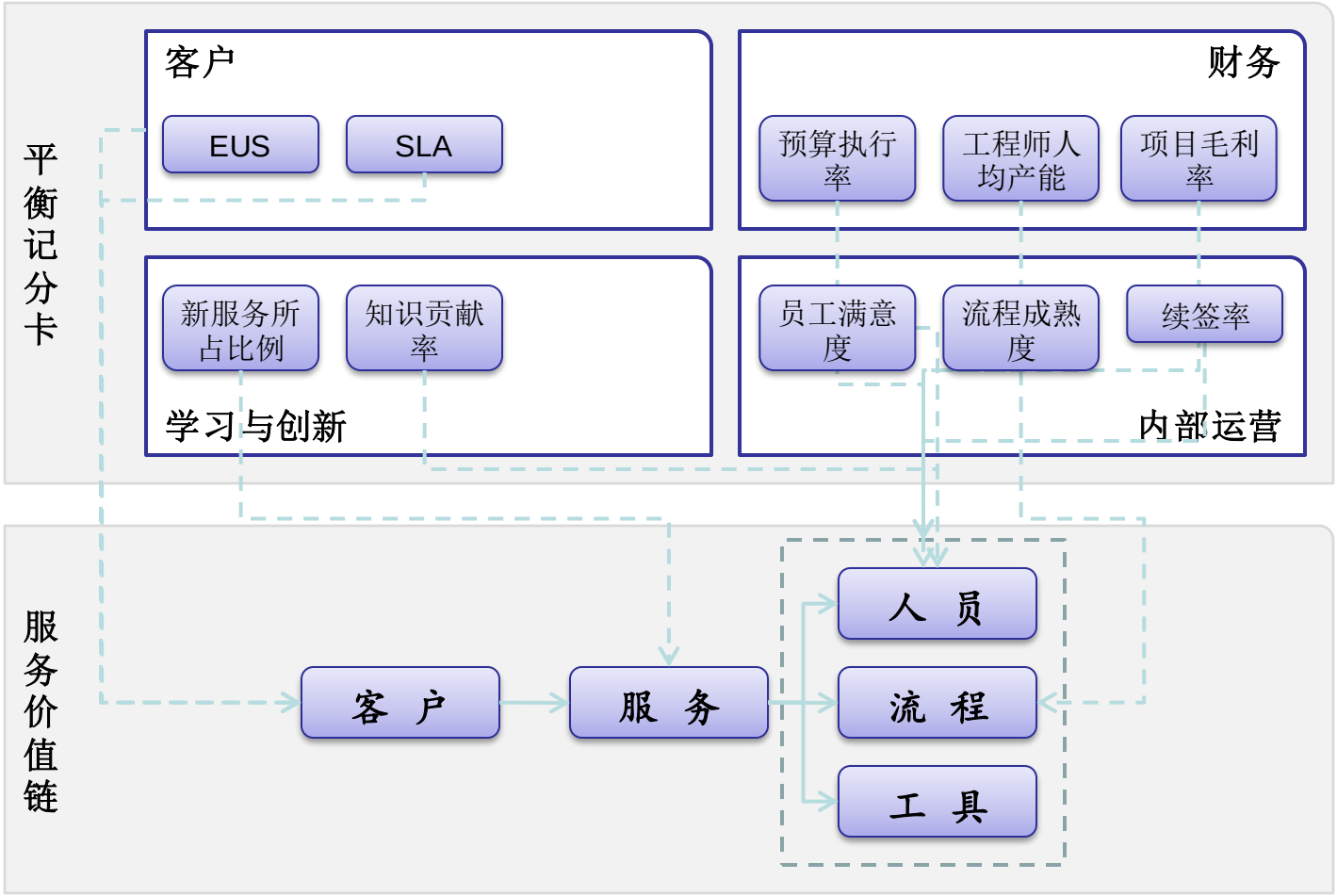
IT服务管理岗位体系



岗位名称	是否存在	职责说明	工作规范	胜任力要求	绩效考核	培养&发展
服务级别经理						
服务产品经理						
服务方案经理						
服务项目经理						
服务运营经理						
服务质量经理						
服务流程经理						
服务供应商经理						
服务财务经理						
服务工程师						

资料整理
火龙果软件
荐

基于BSC的绩效考核体系

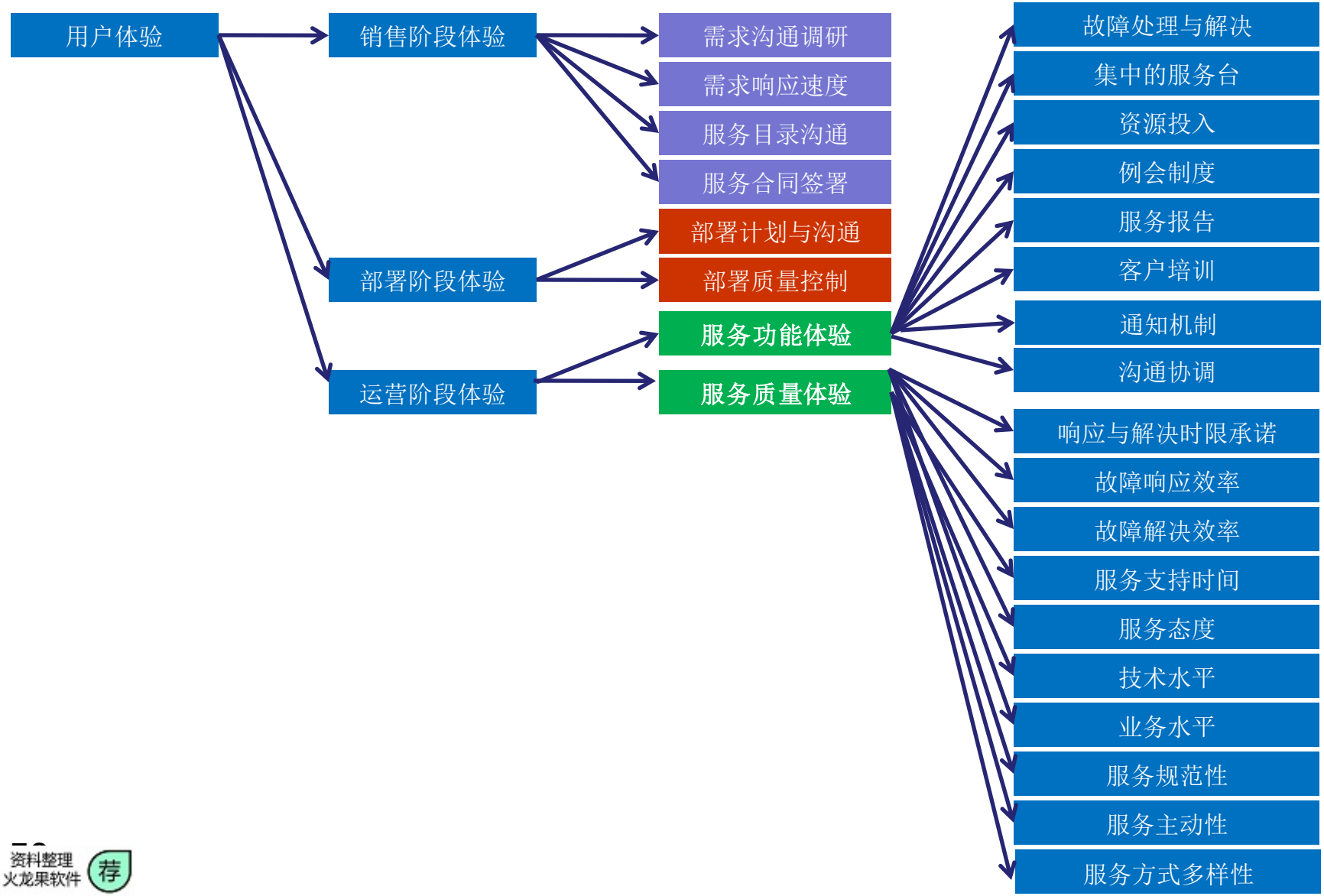


✓ KGI = Key Goal Indicator，即关键目标指标；
✓ KPI = Key Process Indicator，即关键过程指标；
✓ KGI是对MS战略目标的量化，KPI是对KGI的进一步量化；
✓ KGI确保做正确的事，KPI确保正确地做事；

✓ 业务链管控的本质是对服务价值链的管理；

资料整理 火龙果软件 荐

客户体验和用户感知分析



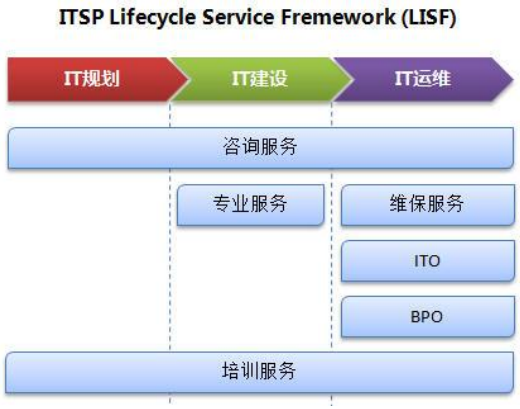
资料整理
火龙果软件
荐

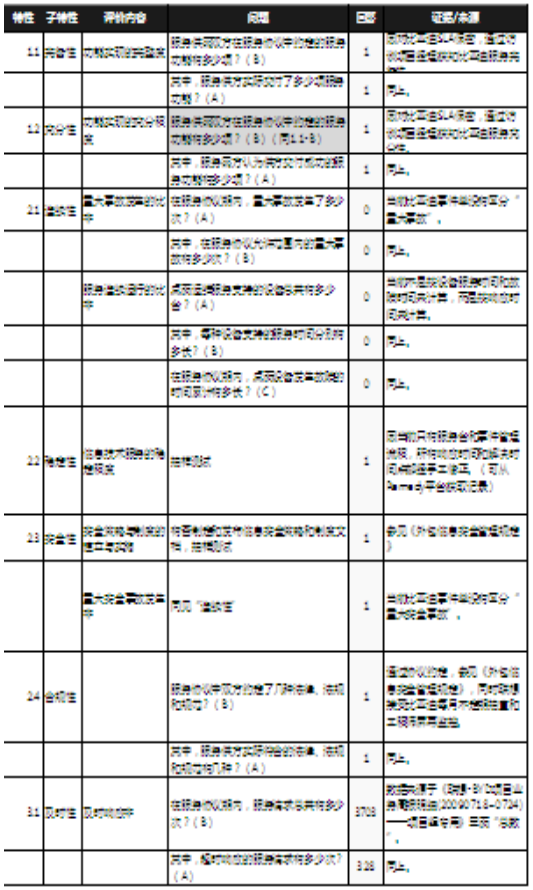
服务产品及质量评价体系

重新编制《服务产品手册》

规范化描述服务产品

制定服务质量度量体系





实施ITIL的效益

- IDC 的研究结论：
  - 服务器停机时间降低79%；
  - 发现和修复故障的时间降低49%；
  - IT运维效率提高26%；
  - IT生产率提高54%；
  - 用户生产率提高31%（与IT故障相关的）；
- 用户报告的结论：
  - 宝洁4年节省了5亿美元；
  - Barclay’s Bank：停机时间降低40%，2000名IT员工生产力提升5%；

资料整理
火龙果软件
荐

五、ITIL在中国的应用现状

资料整理
火龙果软件
荐

国内ITIL实施现状

- 地域分布
  - 北京、上海、深圳、广州、大连等信息化程度较高的企业
  - 行业分布
  - 目前已实施ITIL的行业主要包括：电信、金融、制造业（信息化程度较高）、政府（海关、税务、检验、社保、公安等）、系统集成商和服务商等
  - 特征：对IT依赖程度较高、IT规模较大
- 实施程度和路径
  - 已实施流程：事件、问题、变更（含发布）、CMDB、SLA部分
  - 实施路径：从服务台事件入手；或从变更管理配置管理入手

资料整理 火龙果软件 荐

实施ITIL过程中的误区

- 误区一：ITSM = ITIL
- 误区二：实施ITIL = 实施所有的ITIL流程
- 误区三：全自动全集成是最好的。“理想化的陷阱”：“体内循环（自动化）”与“体外循环（手工化）”之间的平衡
- 误区四：当成一个IT部门内部的项目，而不是作为公司层面的业务流程重组，未能争取到高层领导的支持
- 误区五：忽略人的因素，迷信“技术可以固化流程从而带来执行力”，而不是相信“Result = Quality × Acceptance”
- 误区六：项目野心勃勃，不能“沿途下蛋”

资料整理
火龙果软件
荐

IT管理口诀

- 团队思想统一
- 领导重视与参与
- 流程量身定做
- 执行量化考核
- 适当选用平台
- 持续改进优化

资料整理
火龙果软件
荐

V3时代ITIL实施路线图

- ITIL V3落地的三种形式
  - 理念落地
  - 规则落地
  - 工具落地

- 给中国用户的建议
  - 带着ITIL V3的视角去实施ITIL V2，

资料整理
火龙果软件
荐

V3时代ITIL实施路线图

- ITIL V3落地的三种形式
  - 理念落地
  - 规则落地
  - 工具落地

- 给中国用户的建议
  - 带着ITIL V3的视角去实施ITIL V2，

资料整理
火龙果软件
荐

六、ITSM实施方法论

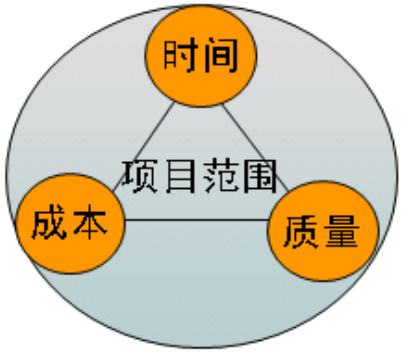
资料整理
火龙果软件
荐

科学的IT服务管理实施过程

流程管理＋IT规划＋科学选型=信息化建设成功可以期待

成功 ＝ X ＋ Y ＋ Z

实现目标 ＝ 有准备的企业 ＋ 合适的软件 ＋ 有效的实施



- 规范的管理
- 需求明确定义
- 企业具备可行性
- 周密和完善的计划

- 软件供应商
- 基础平台供应商

- 实施供应商
- 完善的方法论
- 风险控制

企业 | 产品供应商 | 服务供应商

资料整理 火龙果软件 荐

ITSM方案体系

关注服务管理标准，包括ISO20000&27001体系建设，实现符合ISO国际标准的IT服务架构

StandardOne

关注服务组织/人员，包括组织架构优化、人员岗位设计，绩效考评体系建设等，实现服务组织及人员的最佳管控模式

PeopleOne

关注服务流程，包括ITSM流程设计及优化，实现流程标准化、度量化、管理化和持续优化

ProcessOne

TechOne

关注服务管理工具，包括IT服务门户及服务管理平台实施，实现最佳实践流程管理成果工具化

AssessmentOne

关注服务管理成熟度评估，包括IT服务运营现状调研、评估及规划，实现组织IT服务管理变革的最佳路径

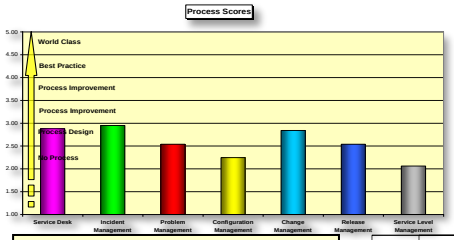
资料整理
火龙果软件
荐

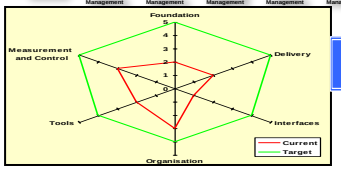
成熟度评估与规划

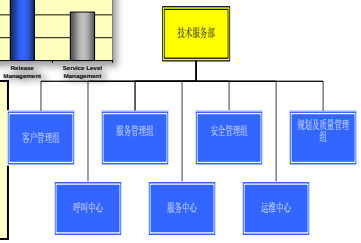
IT服务运营成熟度评估与规划

方案概述

“参考IT服务管理最佳实践，对组织IT服务运营进行现状调研、差距分析及成熟度评估，并对组织IT服务运营的未来发展进行设计和规划。”







服务内容

- ITIL基础培训
- 问卷调查/现场访谈
- 成熟度差距分析与评估
- IT服务运营模式设计
- IT服务运营规划与建议

特性和优势

- ITIL最佳实践及行业管理经验相互结合
- 问卷与访谈相互结合
- 行业内外标杆分享
- 量身定做未来运营模式及Roadmap

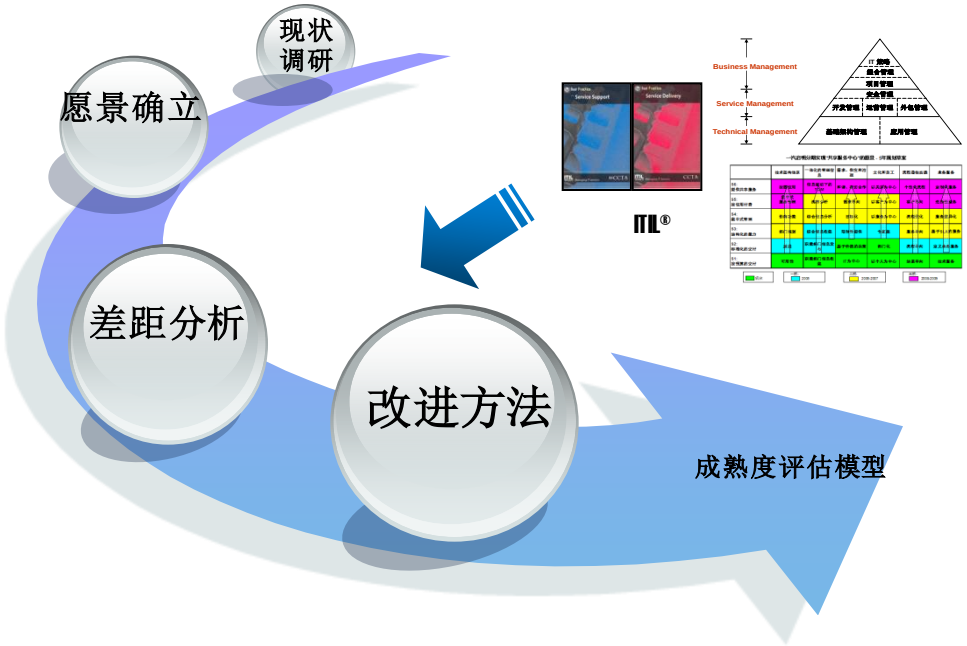
客户收益

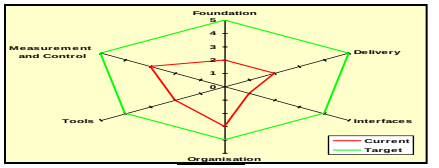
- 明确当前IT服务运营能力水平
- 了解行业内外IT服务运营水平
- 明确未来IT服务运营的发展方向
- 明确分阶段的IT服务运营发展路线

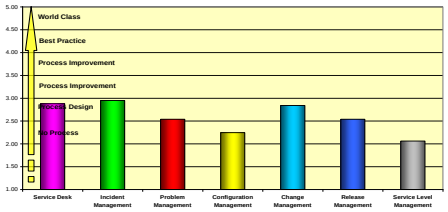
资料整理 火龙果软件 荐

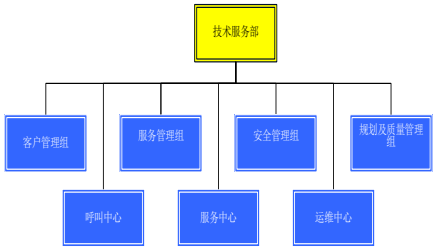
现状评估与规划

- 问卷
  - 结合ITIL/ISO20000
- 现场访谈
  - 确定愿景和期望
  - 了解IT运营现状和问题
- 现状评估报告
  - 现状描述
  - 问题/差距分析
  - 改进建议（近期/中期/远期）









资料整理 火龙果软件 荐

流程设计

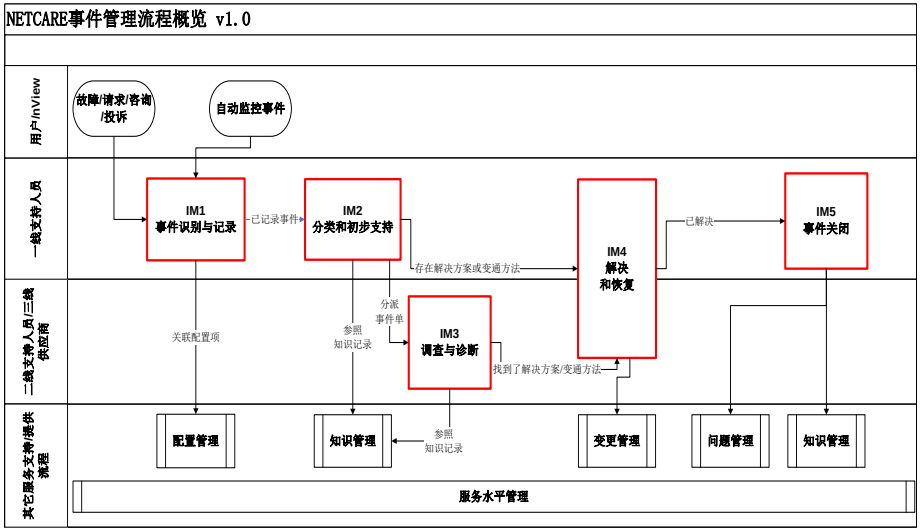
事件流程设计内容

- ❑定义事件流程负责人及事件流程经理角色、职责，并指定专人担当
- ❑明确服务台及二线角色和职责
- ❑指定流程角色到岗位

- ❑设计事件管理概要流程
- ❑设计事件管理各环节详细流程
- ❑定义流程执行原则，包括常规原则、责任制原则、分派原则、关闭原则、通报原则、升级原则等

- ❑定义流程相关代码，包括事件来源、事件性质、事件分类、事件优先级、事件状态、事件结束等
- ❑设计事件记录单

- ❑设计事件管理流程主要KPI指标及报表



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	事件管理流程：服务请求管理	目标														
2		Green	Yellow	Red	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
3																
4	各级别服务请求															
5	L1服务请求总数				29	11	17	29	11	29	11	17	29	11	11	17
6	L1已完成服务请求总数				29	11	13	29	11	29	11	13	29	11	11	13
7	L1服务请求平均解决时间(分钟)				114	163	240	114	163	114	163	240	114	163	163	240
8	时限内解决率(%)				100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
9	L1时限外处理总数				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	L2服务请求总数				34	55	53	34	55	34	55	53	34	55	55	53
11	L2已完成服务请求总数				20	48	37	20	48	20	48	37	20	48	48	37
12	L2服务请求平均解决时间(分钟)				647	798	654	647	798	647	798	654	647	798	798	654
13	时限内解决率(%)				100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
14	L2时限外处理总数				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	L3服务请求总数				8	11	24	8	11	8	11	24	8	11	11	24
16	L3已完成服务请求总数				4	7	17	4	7	4	7	17	4	7	7	17
17	L3服务请求平均解决时间(分钟)				271	950	1056	271	950	271	950	1056	271	950	950	1056
18	时限内解决率(%)				100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
19	L3时限外处理总数				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	L4服务请求总数				0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1
21	L4已完成服务请求总数				0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1
22	L4服务请求平均解决时间(分钟)				0	1084	80	0	1084	0	1084	80	0	1084	1084	80
23	时限内解决率(%)				0%	100%	100%	0%	100%	0%	100%	100%	0%	100%	100%	100%
24	L4时限外处理总数				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25	L5服务请求总数				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26	L5已完成服务请求总数				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27	L5服务请求平均解决时间(分钟)				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28	时限内解决率(%)				0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
29	L5时限外处理总数				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

资料整理 火龙果软件 荐

谢 谢！

资料整理
火龙果软件
荐