

# 论 IT 服务项目的部署实施管理

## 摘要

2016 年 3 月，我作为系统规划与管理师参与了某某市公安局信息综合应用平台运维项目，该运维项目合同金额为 80 万元，合同工期为 1 年，本运维项目主要工作包括信息综合应用平台的各子系统（数据采集子系统、推送审批子系统，智能分析子系统、全文库信息检索子系统、分类信息比对子系统、后台管理子系统）的故障、异常操作的处理、系统软件版本升级服务、系统性能优化配置服务、重大事件现场值守服务及系统服务器、网络、数据库等的日常监控与维护、定期形成巡检报告和维护日志等，以确保日常工作的标准化与规范化开展。本文以该项目为例，讨论了 IT 服务部署实施管理在运维服务过程中的重要性及主要工作，主要从如下几个方面进行阐述：**人员要素管理、资源要素管理、技术要素管理和过程要素管理以及合理的制定 IT 服务部署实施计划，有序进行 IT 服务部署实施执行，最终完成 IT 服务部署实施验收，保证 IT 服务可以稳定且持续地运营。**

## 正文（背景+过渡）

2016 年 3 月，我作为系统规划与管理师参与了某某市公安局信息综合应用平台运维项目，该运维项目合同金额为 80 万元，合同工期为 1 年，本运维项目主要工作包括信息综合应用平台的各子系统（数据采集子系统、推送审批子系统，智能分析子系统、全文库信息检索子系统、分类信息比对子系统、后台管理子系统）的故障、异常操作的处理、系统软件版本升级服务、系统性能优化配置服务、重大

事件现场值守服务及系统服务器、网络、数据库等的日常监控与维护、定期形成巡检报告和维护日志等，以确保日常工作的标准化与规范化开展。我作为本项目的系统规划管理师，负责该项目的运维管理工作，由于运维服务工作本身强度较大加上团队人员能力参差不齐，造成人均工作负荷较重，间接导致部分团队成员离职，对运维工作的正常开展产生影响，造成客户满意度下降。经公司内部开会研究，以我负责的项目为试点，建立 **IT 部署实施管理**，以此提高客户对运维服务的认可和满意。

由于信息综合应用平台的平稳运转与甲方业务息息相关，因此，除了做好系统的稳定运行、系统性能的可靠性、数据的安全保密及准确性、定期做好巡检工作、维护系统日志等基本运维工作外，**为了将服务运营纳入标准化与规范化的管理轨道，并将规划设计中的所有要素完整地导入生产环境中，我们在部署实施过程中从人员、资源、技术、过程等四个要素方面着手，通过 IT 服务部署实施计划、IT 服务部署实施执行、最终完成 IT 服务部署实施验收。**在此过程中，我深深的体会和认识到部署实施管理的重要性，为确保维护工作的顺利进行，我把 IT 服务部署实施管理作为工作的重点，主要从以下几个方面进行了服务工作。

### 一、人员要素部署实施

作为系统规划与管理师需要保持客户对服务的认可，而人员是整个 IT 服务的重要组成部分，是 IT 服务的执行者。本项目中人员要素的管理主要是通过两个方面来实现，外部招聘和内部调岗，服务的核

心人员通过从部门人才储备库中调岗就位，并配置两位资深技术人员，用于项目内部培训，以点带面，提高整个服务团队人员能力，另外还通过外部招聘的方式，招聘了 2 位一年运维经验的人员。为保障服务团队人员能力的持续性与稳定性，在部署实施过程中每周组织对团队成员的技能培训，培训内容包括但不限于技术、管理、过程和资源等方面的培训。

## 二、资源要素部署实施

在部署实施阶段对资源要素的管理主要包括工具部署、使用手册与相关制度、备件库建立与可用性测试、服务台管理制度初始化和知识库内容的初始化。关于知识库内容初始化工作，项目组召集有经验的信息技术支持工程师提供知识库的内容，同时还从过往的事件和问题的处理日志中提炼两种方式来获取知识库的内容，由资源技术人员审核内容的正确性和完整性，避免与原知识库内容有重复或冲突，最后由知识库管理员批准接受此条知识内容。

## 三、技术要素部署实施

技术要素是支撑 IT 服务运行的核心内容之一。在部署实施阶段对技术要素的管理包括知识的转移、应急响应预案的制定与演练、SOP 标准操作规范的制定、形成技术手册并发布，并搭建测试环境寻找 IT 服务潜在的缺陷，有效减少突发事件的发生，增加客户的信心。对于技术要素的维护，通过已搭建的项目知识库进行定期培训来完成知识的转移；在知识库建立过程中，同时会收集部署实施过程中的各类优秀的发现和解决问题的方案，整理形成问题解决技术手册，经资

深技术人员会同业务人员和管理负责人会审后，将技术手册归档到知识库中，并将权限发送给相关人员用于指导规范操作；在此过程中，将各个操作步骤进行细化，并适当量化形成 SOP 标准操作规范，用来指导和规范日常工作。

#### 四、过程要素部署实施

为了保证部署实施顺利平稳发布。在过程要素中，我们主要实现制度的发布以及工具的部署上线，并将过程电子化管理，实现与其他工具的对接，并完成数据的初始化。在此要素中我们完成各子系统平台的建设，并顺利实施试运行，在试运行的过程中，服务团队人员跟踪各项服务的达成情况，及时收集客户的反馈信息，对于出现的问题及时调整并解决；在运行过程中及时对用户进行培训指导，发放操作手册，以及进行一对一培训等手段，保证客户的满意度。

以上我们从人员、技术、资源和过程四个要素阐述了本项目如何使用科学的方法进行 IT 服务的部署实施，下面我们将综合以上四个要素，以流程化的方式对本项目的部署实施进一步讲解，分为 IT 服务部署实施计划、IT 部署实施执行和 IT 服务部署实施验收等三个阶段，在这三个阶段中，分别对四个要素进行合理分配，最终成功部署实施。

#### 五、IT 服务部署实施方法

IT 部署实施计划阶段确保部署实施的过程在有序、可控的条件下顺利地进行。在部署实施计划过程中需要与项目相关的干系人对实施目标、实施详细的过程、时间及投入、如何实现人员、资源、技术、

过程要素以及确定了解项目进展信息的人员及汇报频率、方式等达成共识，计划过程中与客户沟通对项目的期望，与规划负责人沟通四要素和项目风险控制机制，与服务交付负责沟通服务支持和提供能力，沟通内容确认好后进行计划制订，主要涉及部署实施阶段的负责人、角色和职责、项目运维情况、各阶段具体任务和责任人、交付物列表等相关内容，组织人员进行计划评估与确认，若发现不合理的行动计划则进行计划的修订直到获得项目干系人的认可和支持。

IT 服务部署实施执行阶段是整个 IT 服务部署实施过程中周期最长的一个阶段，协调各种资源，按照 IT 服务部署实施计划输出相应的交付物，使包括客户、第三方供应商、项目团队等在内的相关干系人，在有效地执行跟踪、评估检查和变更控制下，按照服务级别协议和项目计划，持续改进实施项目，为项目收尾奠定基础。在部署实施执行过程中需要与项目相关的干系人在项目目标、项目交付物及约束条件、项目交付方式、交付时间及投入、项目范围、项目实现所要求的条件、项目所面临的风险等方面达到共识。在执行阶段按照规划开展活动，管理、培训、配置运维团队成员，制定 IT 服务连续性管理机制及与客户回顾机制等相关内容，最终保证执行阶段顺利过渡到验收阶段。

IT 服务部署实施验收阶段主要是取得项目干系人对部署实施阶段交付物的认可，同时对 IT 服务是否可稳定且持续地运营做验证。在此阶段要形成部署实施期报告、进行部署实施回顾并对文档验收、系统验收、服务验收、任务验收等进行验收。验收阶段的完成标识着

部署工作的成功实施。

## 结尾

2017 年 3 月，本运维合同到期，通过我和我的团队的不懈努力，顺利完成了运维工作，保证了系统的正常运行，赢得了甲方的一致好评，并顺利和甲方签署了下一期的运维合同，这主要得益于我成功的 IT 服务运营管理，当然，在服务过程中，还存在着一些小问题，比如部分团队成员与客户沟通不畅、中途运维人员离职，这些问题给运维服务带来了一定的压力，经过不定期的多方沟通和组织培训等方式，这些问题都得到了解决，该项目使我认识到了 IT 服务**部署实施**管理对运维项目的重要性。另外，在后期的工作和学习中，我将继续学习 ITSS、ITTL 等相关标准知识、不断的充电学习，努力提升自己的系统规划与管理水平，不断地积累和更新自己的知识，为企业提供更加专业的 IT 运维服务，让用户获得更加满意的服务。