**信息技术服务管理**

**体系文件**

**服务改进管理程序**

**ZRXX-20000-SI-P-01**

**logo**

广东科技有限公司

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 发布版本 | V1.0 | 文件密级 | 🞏 普通 | 🗹 敏感 |
| 受控状态 | 受控 | 实施日期 | 2018年01月01日 | |

**变更记录**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **版本** | **变更履历** | **变更人/变更日期** | **审核人/审核日期** | **批准人/批准日期** | **发布人/发布日期** |
| V0.1 | 新建 | **2017-11-15**  **邓全** |  |  |  |
| V1.0 | 正式发布 | **2017-12-13**  **邓全** | **2017-12-14**  **张震** | **2017-12-15**  **李楠** | **2017-12-15**  **林欣** |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

**目 录**

[1 目的 3](#_Toc358201010)

[2 过程定义 3](#_Toc358201011)

[2.1 范围 3](#_Toc358201012)

[2.2 过程负责人 3](#_Toc358201013)

[2.3 主要输入 3](#_Toc358201014)

[2.4 主要输出 3](#_Toc358201015)

[2.5 职责权限 3](#_Toc358201016)

[2.6 过程重要控制点 4](#_Toc358201017)

[2.7 过程测量指标 4](#_Toc358201018)

[3 术语 4](#_Toc358201019)

[4 流程 5](#_Toc358201020)

[5 过程描述 5](#_Toc358201021)

[5.1 识别、定义度量项 5](#_Toc358201022)

[5.2 确定度量项基准和目标 6](#_Toc358201023)

[5.3 搜集数据 6](#_Toc358201024)

[5.4 分析数据，寻找差距 6](#_Toc358201025)

[5.5 确定服务改进措施 6](#_Toc358201026)

[5.6 服务改进实施 6](#_Toc358201027)

[5.7 改进监控 6](#_Toc358201028)

[5.8 改进关闭 6](#_Toc358201029)

[5.9 相关文件 7](#_Toc358201030)

[6 相关记录 7](#_Toc358201031)

# 目的

本程序对服务改进管理过程进行了说明，以达到以下目的：

1. 对现有流程的差距进行分析，找出差距，能够更好地适应业务需求；
2. 通过服务改进管理，加强服务流程的弹性和适应变化的能力。

# 过程定义

## 范围

本程序适用于ISO20000所覆盖的所有部门。

本程序适用的IT服务活动一般只包括在服务提供过程中发生的IT服务提供方与其他相关主体之间就服务质量所进行的协调活动；

## 过程负责人

服务管理负责人

## 主要输入

|  |  |
| --- | --- |
| **输入** | **来源** |
| 管理评审、内部审核结果 | 当公司按管理体系进行管理评审时，管理评审、内部审核的结果将是本流程的输入的一部分。 |
| 部门例会会议纪要 | 部门一般每周安排一次例会，以会议纪要形式记录了会议内容，也作为本流程的输入。 |
| 客户反馈意见 | 客户 |
| IT服务报告 | 服务项目中，服务报告管理流程的输出部分 |
| 项目管理月报 | 项目管理检查出来的整改项 |
| 满意度调查 | 市场部进行满意度调查后的分析结果 |

## 主要输出

|  |  |
| --- | --- |
| **输出** | **去向** |
| 服务改进记录 | 服务管理负责人、项目经理、资料库 |
| 变更管理流程 | 改进措施实施，往往会引起的变更，应遵从变更管理 |
|  |  |

## 职责权限

服务管理负责人：

1. 制定必要的服务改进计划和程序；
2. 审阅服务报告，识别出改进意见；
3. 采取纠正和预防措施以满足20000的持续改进；
4. 定期进行服务改进评审并适时召开部门会议；
5. 确定所有评审和审核的改进计划，且确保计划的改进措施配备了足够的资源；
6. 负责授权改进计划；
7. 组织讨论与改进措施相关的问题；
8. 监控改进，确保改进顺利进行；
9. 协助服务策划。

项目经理：

1. 协助并参与服务管理负责人进行服务改进管理和实施；
2. 收集各流程中的过程测量指标。

各流程负责人：

提出各流程中的过程测量指标的计算、收集办法。

## 过程重要控制点

识别、定义度量项：衡量有关的概念是服务改进中最主要的内容。需要注意的是，有待改善的流程不仅可以跨越组织结构，这些流程更贯穿了整个服务的生命周期。这是服务改进的基石。

确定服务改进措施：发现问题并提出改进服务的解决方案。有了改进服务方案后，就可以进入实施，达到目的。

## 过程测量指标

服务改进记录数

# 术语

|  |  |
| --- | --- |
| **术语** | **定义** |
| 服务改进 | 在服务中发现不足，在不足中改进服务，使服务不断提升的循环活动。 |
|  |  |

# 流程



# 过程描述

## 识别、定义度量项

1. 确定哪些需要衡量：在服务生命周期的一开始，服务战略和服务设计会确定要衡量哪些信息。然后，服务改进可以从“我们处于什么位置”切入，进行自身的循环过程。这一步帮助业务和IT确定了最理想的环境。
2. 明确哪些可以衡量：这一步与服务改进活动中的“我们想变成什么样”相对应。确定了业务、IT能力和可用预算对新的服务级别的需求之后，服务改进使用差距分析来判断改善的可能性有多少，同时回答“我们如何实现”这个问题。

步骤1和步骤2与战略、战术和运作目标有着直接联系，这些目标用以衡量服务、服务管理流程、以及维持服务改进活动正常运作的现有技术和能力。

## 确定度量项基准和目标

服务管理负责人或者项目经理要明确当前我们的服务处于什么位置，然后建立各度量项的基准和目标。

## 搜集数据

要想快速回答“我们是否已经实现目标”这个问题，首先必须搜集数据（通常由服务运营完成）。根据既定的目的和目标来搜集资料，此时获得的是最原始的数据和资料。搜集数据需要在适当的时候进行监控。对持续服务改进加以监控的主要目的是为了保证质量。因此，监控必须关注服务、流程、工具、配置项的效果。

## 分析数据，寻找差距

明确了度量项，建立目标以后，就能够对数据进行分析处理了。简而言之，这一步的目的是从各种不同的地方获取数据，然后进行仔细对比。对数据完成合理的处理后就可以着手开始分析，确定服务差距、趋势以及服务对业务的影响。

## 确定服务改进措施

服务管理负责人或项目经理运用获得的信息对服务进行优化、提高和修改，发现问题并提出改进服务的解决方案，填写《服务改进记录》。并把《服务改进记录》提交给组织审核。

## 服务改进实施

根据通过审核后的服务改进方案，安排实施。实施过程需要符合《变更管理程序》。在这一步执行完后，重新建立一个新的基准和目标，然后在这个基准上开始新一轮的服务改善循环。

## 改进监控

服务管理负责人或项目经理跟踪服务改进方案实施进行情况，在必要的时候，及时调整改进方案，使改进达到最佳效果。

如果服务已经达到改进的效果，服务管理负责人或项目经理填写《服务改进记录》的验证信息。

## 改进关闭

改进方案实施结束后，进入下一个服务改善循环。

## 相关文件

《变更管理程序》

# 相关记录

ZRXX-20000-SI-R-01 服务改进计划

ZRXX-20000-SI-R-02 服务改进记录