

北京新都远景网络技术有限公司

运维服务能力管理制度

文件编号： XDYJ-03-01

编制部门： 质量效能部 编制时间： 2025.01.10

版 本： V1.0 编制时间： 2025.01.10

批 准 人： 孙玥 审批时间： 2025.01.10

修订记录

日期	版本	变更说明	批准人
2025.01.10	V1.0	新建	孙玥

目录

北京新都远景网络技术有限公司	1
运维服务能力管理制度	1
1. 总则	5
1.1. 目的	5
1.2. 适用范围	5
1.3. 原则	5
1.4. 岗位职责	5
1.4.1. 管理者代表	5
1.4.2. 运维管理部	5
1.4.3. 人力资源部	6
1.4.4. 研发部	6
1.4.5. 质量效能部	6
1.4.6. 采购部	6
2. 引用依据	6
3. 定义与术语	6
3.1. 运维服务能力	6
3.2. 服务级别协议（SLA）	6
3.3. 配置项	7
3.4. 事件	7
3.5. 问题	7
4. 管理内容与要求	7
4.1. 总体要求	7
4.2. 人员能力建设	7
4.2.1. 人员招聘	7
4.2.2. 人员储备	7
4.2.3. 人员培训	8
4.2.4. 人员备份	8
4.2.5. 人员绩效考核	8
4.2.6. 人员技能评定	8
4.3. 资源要求管理	8

4.3.1. 运维工具	8
4.3.2. 服务台	8
4.3.3. 备品备件库	9
4.3.4. 服务知识	9
4.3.5. 最终软件库	9
4.3.6. 服务数据	9
4.4. 技术要素管理	9
4.4.1. 技术研发	9
4.4.2. 手册研发	10
4.4.3. 新技术研发	10
4.5. 过程管理要求	10
4.5.1. 过程框架管理	10
4.5.2. 服务级别管理	11
4.5.3. 服务报告管理	11
4.5.4. 事件管理	12
4.5.5. 问题管理	12
4.5.6. 变更管理	12
4.5.7. 发布管理	12
4.5.8. 配置管理	13
4.5.9. 服务可用性和连续性管理	13
4.5.10. 容量管理	13
4.5.11. 信息安全管理	14
4.6. 服务交付管理	14
4.7. 应急管理	14
4.8. 质量管理	14
4.8.1. 内审管理	15
4.8.2. 管评管理	15
4.8.3. 满意度调查管理	15
5. 附则	15
6. 附件	15
7. 记录	15

1. 总则

1.1. 目的

为规范北京新都远景网络技术有限公司（以下简称“公司”）运维服务能力的管理，对人员、资源、技术和过程四个核心要素进行系统性的规划、实施、检查和改进，确保公司具备持续、稳定、高效的运维服务交付能力，满足客户要求并支持业务发展，特制定本制度。

1.2. 适用范围

本制度适用于公司所有运维服务项目，涵盖运维服务能力四要素（人员、资源、技术、过程）及交付和应急的规划、建设、管理和持续改进活动。公司运维管理部、人力资源部、研发部、质量效能部、采购部等相关部门均需遵照执行。

1.3. 原则

运维服务能力管理遵循以下原则：

1. 战略导向原则：服务能力规划与公司战略和业务目标保持一致。
2. 客户聚焦原则：以确保客户服务级别协议（SLA）达成为核心。
3. 持续改进原则：基于监控、评估和审计，推动服务能力的持续优化。
4. 协同合作原则：各相关部门明确职责，紧密协作，共同保障服务能力。

1.4. 岗位职责

1. 4. 1. 管理者代表

负责审核本制度及运维服务能力管理体系，确保其适宜性和有效性。

1. 4. 2. 运维管理部

作为本制度的归口管理部门，负责组织编制年度运维服务能力管理计划，牵头进行资源管理、过程管理及人员的技术考核与培训。

1. 4. 3. 人力资源部

负责确保人力资源配置与公司运维服务能力要求相匹配，组织实施人员招聘、储备、绩效考核及通用培训。

1. 4. 4. 研发部

负责运维服务相关工具与技术的研发、改进，并为运维管理部提供技术支持。

1. 4. 5. 质量效能部

负责监督运维服务过程的合规性，组织内审与管理评审，推动质量改进。

1. 4. 6. 采购部

负责根据运维需求，执行备品备件等资源的采购活动，确保供应链稳定。

2. 引用依据

1. GB/T 28827.1-2022 《信息技术服务 运行维护 第1部分：通用要求》
2. GB/T 28827.2-2012 《信息技术服务 运行维护 第2部分：交付规范》
3. GB/T 28827.3-2012 《信息技术服务 运行维护 第3部分：应急响应规范》
4. T/CESA 1299—2023 《信息技术服务 运行维护服务能力成熟度模型》

3. 定义与术语

3.1. 运维服务能力

指公司为满足服务级别协议（**SLA**）要求，在人员、资源、技术、过程、交付和应急方面所具备的规划、实施、检查和持续改进的综合能力。

3.2. 服务级别协议（**SLA**）

指公司与客户之间签订的有关服务范围、质量、性能及双方责任的正式协议，是衡量运维服务交付成果的核心依据。

3.3. 配置项

指为交付运维服务所必须管理和控制的、构成服务基础设施的任一组件，包括硬件、软件、文档及相关服务，其信息存储在配置管理数据库（CMDB）中。

3.4. 事件

指不属于标准服务操作环节的、可能导致服务中断或服务质量下降的任何情况。

3.5. 问题

指导致一个或多个事件发生的未知原因。问题管理的核心在于调查和消除事件的根源。

4. 管理内容与要求

4.1. 总体要求

运维管理部每年初应组织编制《年度运维服务能力管理计划》，明确本年度在人员、资源、技术、过程、交付和应急方面的管理目标、指标和改进活动，并定期跟踪、检查指标完成情况，形成报告。

4.2. 人员能力建设

4.2.1. 人员招聘

执行公司《招聘管理制度》，由人力资源部牵头，运维管理部配合，定期分析岗位需求，拓展招聘渠道，规范选拔流程，确保招聘到符合岗位要求和发展潜力的人员。

4.2.2. 人员储备

执行公司《人才储备制度》，由人力资源部牵头，运维管理部配合，定期评估人力资源状况，确保有足够数量和质量的人员满足当前及未来的运维服务需求。

4.2.3. 人员培训

执行公司《培训管理制度》。运维管理部负责提出专业技能培训需求，人力资源部组织协调，确保运维人员获得及时、有效的培训。

4.2.4. 人员备份

执行公司《关键岗位人员备份制度》，由运维管理部识别关键岗位并提出备份人员需求，人力资源部牵头制定并组织实施备份计划，确保关键岗位人员缺席时能有合格人员及时接替，保障运维服务的连续性与稳定性。

4.2.5. 人员绩效考核

执行公司《运维技术人员绩效考核方案》，由运维管理部与人力资源部共同实施，定期评估绩效方案的有效性并改进。

4.2.6. 人员技能评定

执行公司《技能评定管理办法》，由人力资源部牵头，运维管理部配合，定期组织技能测评与认证，建立人员技能档案，确保技能评定结果有效应用于岗位配置、培训规划与职业发展。

4.3. 资源要求管理

4.3.1. 运维工具

监控工具：使用集成的监控平台，实现对系统、设备、业务等的标准化、数字化监控管理。

过程管理工具：使用运维服务管理系统，实现对服务台、事件、问题、变更、配置、知识库等流程的全面管理。

专用工具：使用可视化项目管理系统等专用工具，强化运维过程控制与结果实现。

4.3.2. 服务台

建立由专人负责的服务台，通过热线、邮箱等多种渠道受理服务请求，并执行《服务台管理制度》。

4.3.3. 备品备件库

建立并执行《备品备件管理制度》与《采购控制程序》，对备件的采购、储存、检验、出入库进行规范管理，并纳入运维服务管理系统。

4.3.4. 服务知识

建立并执行《服务知识管理流程》，对知识的收集、验证、发布、使用和退役进行全生命周期管理，并集成于运维服务管理系统。

4.3.5. 最终软件库

为保障运维服务中所用软件的合规性、完整性与一致性，我们建立并严格执行《最终软件库管理制度》。该库作为唯一受控的软件存储源，对所有正式发布的软件版本、安装程序、许可证、补丁及相关文档进行集中、统一的版本化存储与管理。

4.3.6. 服务数据

我们建立并执行《服务数据管理流程》，对运维服务过程中产生的各类数据进行系统性管理。该流程覆盖数据的采集、存储、分析、应用与归档全生命周期，旨在将数据转化为有价值的决策支持资产。

通过集成的监控平台、运维服务管理系统及各专用工具，我们自动化采集包括性能指标、事件记录、变更历史、配置项关系、服务请求解决率、客户满意度等在内的多维度服务数据。基于这些数据，我们定期生成服务报告，进行趋势分析与根因分析，精准评估服务健康状况与SLA达成情况，并为服务改进、容量规划及风险预警提供量化依据，最终驱动运维服务的持续优化与智能化升级。

4.4. 技术要素管理

4.4.1. 技术研发

研发部负责编制《年度运维技术研发规划》，对研发经费、环境及产出物进行有效管理。

发现问题技术：明确管理职责，建立发现问题技术的开发与改进流程。

解决问题技术：明确管理职责，建立解决问题技术的开发、改进、应用指南及有效性测试机制，相关技术信息纳入服务知识管理。

4.4.2. 手册研发

由运维管理部牵头，相关技术专家参与，负责运维服务相关手册（如部署手册、配置手册、应急手册、操作手册）的开发、评审、发布与持续更新。建立手册的版本控制与定期评审机制，确保所有文档的准确性、实用性和可获得性，使其成为日常运维、问题解决和人员培训的有效依据。

4.4.3. 新技术研发

由研发部负责前沿技术动态的追踪与评估，运维管理部负责提出业务驱动的技术改进需求。建立新技术的引入评估、概念验证、试点应用及规模化推广的完整流程。对于选定的新技术，需制定详细的导入计划、风险评估与知识传递方案，确保新技术能够安全、平滑地融入现有运维体系，并转化为实际服务能力。

4.5. 过程管理要求

必须建立、实施并维护以下关键过程，并借助运维服务管理系统进行管理：

4.5.1. 过程框架管理

过程战略与设计：基于业务战略、标准及内外部要求，设计、定义和发布统一的运维服务过程体系架构，明确各过程的范畴、目标、相互关系及关键绩效指标（KPI）。

过程治理与整合：建立过程管理组织，负责各过程策略、政策、规程的审批与协调。确保事件、问题、变更、配置等过程之间的接口清晰、信息流畅，消除管理孤岛。

过程资产与知识管理：建立和维护统一的过程资产库，集中管理所有过程的程序文件、模板、记录、报告及最佳实践。推动过程相关知识的收集、共享和应用，提升过程执行的一致性和成熟度。

过程监控与改进：定期收集、分析和评审各过程的绩效数据（KPI达成情况）、审计结果、用户反馈及改进建议。识别过程体系的短板和改进机会，发起并监控服务改进计划（SIP）的实施，驱动整个过程体系的优化与创新。

过程合规与审计：确保所有过程的设计与执行符合内外部合规性要求。定期组织或配合内外部审计，验证过程体系的有效性和符合性，并跟踪审计发现项的整改。

4.5.2. 服务级别管理

建立与协议：建立《服务级别管理程序》，明确服务目录的制定、评审与发布流程。基于服务目录，与客户协商并签订《服务级别协议（SLA）》，同时内部需签订《运营级别协议（OLA）》及《支持合同（UC）》以确保SLA的支撑。

监控与报告：通过监控工具和流程，持续跟踪SLA关键指标（如可用性、响应时间、解决时间）的达成情况。定期（如月度/季度）编制《服务级别达成报告》，并向客户及相关方进行汇报。

回顾与改进：定期召开服务回顾会议，与客户共同评审SLA达成情况、分析未达标原因、识别服务改进机会，并制定《服务改进计划（SIP）》跟踪落实，形成管理闭环。

4.5.3. 服务报告管理

报告体系化：建立《服务报告管理程序》，明确各类报告（如SLA报告、事件分析报告、容量报告、绩效报告）的目的、受众、生成频率、内容模板及数据来源。

流程规范化：规范报告的编制、审核、批准、分发、存档和销毁全生命周期流程。确保报告数据的准确性、及时性、相关性和可理解性。

价值驱动：定期评估报告的质量与效用，确保报告能有效反映服务现状、支撑管理决策、体现服务价值，并驱动持续改进。

4.5.4. 事件管理

全生命周期管理：建立《事件管理程序》，对事件的记录、分类、优先级划分（基于影响度和紧急度）、初步支持、调查与诊断、解决、恢复、关闭进行标准化管理。

升级与协同：明确事件升级路径（职能升级、分层升级）和重大事件处理机制，确保高优先级事件得到快速响应。与问题管理、变更管理等过程有效联动。

用户体验与闭环：对事件解决情况进行用户满意度调查。定期分析事件数据，识别高频或高影响事件类型，为服务改进提供输入。

4.5.5. 问题管理

主动与被动结合：建立《问题管理程序》，不仅对重大或重复性事件进行被动式根本原因分析，还应通过趋势分析等手段主动识别潜在问题。

结构化分析：使用系统化方法（如5Why、鱼骨图、Kepner-Tregoe）进行根本原因调查，并记录于问题记录中。

消减与预防：制定并实施已知错误消减措施（临时规避方案）和根本性解决方案（永久性修复）。将已验证的解决方案、已知错误信息导入知识库，预防事件复发。

有效性验证：跟踪问题解决措施的实施效果，确保问题被真正关闭，并定期评审问题管理过程的效率。

4.5.6. 变更管理

风险可控的流程：建立《变更管理程序》，对所有变更（标准、常规、紧急）实行申请、记录、评估（风险与影响）、审批、规划、实施、回顾的全过程管理。

分级分类审批：根据变更的风险、影响和成本，设立不同级别的审批权限（如变更经理、变更顾问委员会/CAB）。

标准化与回溯：推行标准化变更以提高效率。对所有变更实施结果进行回顾，确保达到预期目标，未发生意外影响。完整的变更记录为审计和回溯提供依据。

4.5.7. 发布管理

端到端管理：建立《发布管理程序》，对发布的规划、设计、构建、测试、部署、早期生命支持（ELS）等阶段进行统一管理和控制。

版本与部署控制：实行严格的版本控制，确保发布组件来源可靠、版本准确。制定详细的部署计划、回退计划，并在受控环境中进行部署。

与变更集成：发布管理通常作为变更实施的一种具体形式，需与变更管理过程紧密集成，确保发布活动经过充分评估和授权。

4.5.8. 配置管理

CMDB治理：建立《配置管理程序》，明确配置项（CI）的范围、属性、关系及生命周期状态。维护一个准确、完整、可靠的配置管理数据库（CMDB）。

流程控制：确保所有CI的识别、录入、更新、验证、审计、注销等活动受控，且与变更、发布过程紧密集成，保证CMDB能实时反映生产环境真实状态。

价值实现：定期进行配置项审计，生成审计报告并纠正偏差。利用CMDB支持影响度分析、变更风险评估、故障定位等运维活动。

4.5.9. 服务可用性和连续性管理

目标与设计：建立《服务可用性与连续性管理程序》，基于业务需求设计服务的可用性目标（如MTBF, MTTR）和连续性要求（如RTO, RPO）。

预防与保障：通过冗余设计、容错技术、预防性维护等措施保障可用性。制定并维护《业务连续性计划（BCP）》及《灾难恢复计划（DRP）》。

演练与优化：定期进行可用性监控与报告，识别改进点。定期组织BCP/DRP的测试与演练，评估计划有效性并持续优化，确保在重大中断时能按计划恢复服务。

4.5.10. 容量管理

循环式管理：建立《容量管理程序》，实施包含业务容量管理、服务容量管理、资源容量管理的循环活动：监控、分析、调优、预测、规划。

数据驱动：持续监控服务和资源（如服务器、存储、网络、许可证）的性能与使用情况，建立性能基线。分析趋势，预测未来的容量需求。

主动规划：定期编制《容量计划》，提出产能优化、升级或扩容建议，以合理成本确保IT容量始终能够满足当前及未来的业务需求。

4.5.11. 信息安全管理

体系化建设：建立《信息安全管理程序》，依据相关标准内控要求，建立并实施系统化的安全控制措施。

全面防护：控制措施应覆盖物理、网络、系统、应用、数据等多个层面，包括但不限于访问控制、漏洞管理、安全审计、日志分析、数据备份与加密等。

持续评估：定期进行信息安全风险评估、漏洞扫描与渗透测试，识别安全脆弱性。制定安全事件响应预案，并定期评审和改进整体信息安全状况。

4.6. 服务交付管理

交付要求：运维管理部应根据SLA制定交付计划，配备资源，识别并管理交付风险与安全需求。

交付检查：定期检查交付实施情况，评估SLA达成率和客户满意度，并实施独立的交付过程审计。

交付改进：针对未达标的服 务、客户投诉及满意度调查结果，进行分析并实施改进。

4.7. 应急管理

应急准备：建立应急响应组织，制定应急预案，并定期组织培训与演练。

监测与响应：对服务对象进行日常监测与预警。事件发生时，按预案启动应急响应，执行排查、诊断、处理与恢复流程。

总结与改进：应急结束后进行总结，并根据总结与定期审核的结果，持续改进应急管理工作。

4.8. 质量管理

4.8.1. 内审管理

建立《内部审核管理程序》，制定年度审核计划，依据标准及体系文件对运维服务管理全过程进行独立、系统的检查，识别不符合项并推动整改，定期评估内审的有效性，确保管理体系持续符合要求。每年至少进行一次。

4.8.2. 管评管理

建立《管理评审控制程序》，由最高管理者定期组织召开管理评审会议，评审管理体系运行的适宜性、充分性和有效性，基于服务报告、内审结果、客户反馈等输入信息做出决策和资源调配，以确保持续改进。每年至少进行一次。

4.8.3. 满意度调查管理

建立《客户满意度调查管理程序》，规范调查问卷的设计、发放、回收与分析流程，定期收集并量化客户对运维服务质量的感知与评价，针对反馈问题制定改进措施并跟踪闭环，以不断提升客户满意度。每季度进行满意度调查跟踪

5. 附则

1. 本制度最终解释权和修订权归运维管理部。
2. 本制度自颁布之日起施行。

6. 附件

无

7. 记录

无