

北京新都远景网络技术有限公司

运维服务能力管理计划

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： V 1 . 0 编制时间： 2025.01.10

批 准 人： 孙玘 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

运维服务能力管理计划 1

1. 背景概况 5

 1.1. 公司沿革与核心优势 5

 1.2. 引入ITSS的必要性 5

 1.3. 人力资源配置 5

 1.4. 运维保障提升 6

 1.4.1. 服务台能力强化 6

 1.4.2. 运维工具整合与研发 6

 1.4.3. 备品备件标准化与可用性管理 6

 1.4.4. 服务知识管理与知识固化 7

 1.4.5. 最终软件库建设 7

 1.4.6. 服务数据应用 7

 1.5. 研发能力建设 7

 1.6. 规范业务流程 7

2. 运维发展方向和目标 8

 2.1. 总体发展方向 8

 2.2. 阶段性发展目标 8

 2.2.1. 短期目标（未来1年） 8

 2.2.2. 中长期目标（未来2-3年） 8

3. 运维服务能力管理计划 8

 3.1. 人员管理计划 9

 3.1.1. 人员招聘管理计划 9

 3.1.2. 人员储备管理计划 9

 3.1.3. 人员绩效考核管理计划 10

 3.1.4. 人员技能评定管理计划 10

 3.1.5. 人员培训管理计划 10

 3.1.6. 人员备份管理计划 11

 3.2. 资源管理计划 12

 3.2.1. 运维工具管理计划 12

 3.2.2. 服务台管理计划 12

3.2.3. 备件库管理计划	12
3.2.4. 服务知识管理计划	13
3.2.5. 最终软件库管理计划	13
3.2.6. 服务数据管理计划	13
3.3. 技术管理计划	13
3.3.1. 运维工具二次开发	13
3.3.2. 运维手册研发	14
3.3.3. 研发团队构成	14
3.3.4. 运维经费投入	14
3.3.5. 新技术研发	15
3.4. 过程管理计划	15
3.4.1. 过程框架管理计划	15
3.4.2. 服务级别管理计划	15
3.4.3. 服务报告管理计划	15
3.4.4. 事件管理计划	15
3.4.5. 问题管理计划	15
3.4.6. 变更管理计划	16
3.4.7. 发布管理计划	16
3.4.8. 配置管理计划	16
3.4.9. 服务可用性和连续性管理计划	16
3.4.10. 容量管理计划	16
3.4.11. 信息安全管理计划	17
3.5. 交付管理计划	17
3.6. 应急管理计划	17
3.7. 质量管理计划	17
3.7.1. 内审	17
3.7.2. 管评	17
3.7.3. 客户满意度	18

1. 背景概况

1.1. 公司沿革与核心优势

北京新都远景网络技术有限公司成立于2020年2月，是由晋城市大数据应用局牵头组建、市国投公司全资成立的一家专注于智慧城市建设和数字经济发展的国有高新技术企业。

在国家数字经济和产业数字化转型的宏观政策推动下，企业组织对人力资源数字化、智能化的需求持续增长，人力资源科技行业进入快速发展阶段。北京新都远景网络技术有限公司紧跟市场趋势，专注于为人力资源服务企业及中大型组织提供“业财一体化、数据驱动、全流程闭环”的人力资源数字化解决方案。

1.2. 引入ITSS的必要性

为保障公司进一步发展并提高服务质量，统一服务语言，规范服务行为，建立持续改进机制，我们决定引入并实施ITSS(信息技术服务标准)体系。通过ITSS认证，尤其是获得三级证书，将有助于我们：

1. 建立核心竞争力：系统化构建运维服务能力管理体系，在市场竞争中树立专业形象。
2. 提升服务质量：确保服务交付的标准化、规范化，达成并超越客户约定的服务级别协议。
3. 实现持续改进：形成计划、实施、检查、改进的良性循环，驱动服务能力不断成熟。

1.3. 人力资源配置

公司当前运维团队共有人员31人，初步构建了涵盖一线服务、技术支撑及管理协调的团队雏形，能够满足现阶段业务运营的基本要求。然而，随着公司运维业务范围的拓展与服务深度的增加，现有人员在数量与技术能力上面临挑战。为支撑公司运维服务能力的持续提升与业务规模的扩张，并确保通过ITSS三级认证，公司已制定清晰的人力资源发展计划。

预计在一年内，通过定向招聘6名专业技术人才，将运维团队总规模扩充至

37人。公司将显著增强现场服务响应能力与核心技术攻关能力，并确保关键岗位储备率达到100%，从而构建起一支能够有力支撑当前及未来运维业务发展的高质量人才队伍。

1.4. 运维保障提升

1.4.1. 服务台能力强化

公司已建立统一服务台，确保客户的所有服务请求均能获得及时、规范的响应与处理，显著提升了服务体验。后续，运维管理部将牵头负责服务台的技术能力建设，重点提升在线直接解决率，减少工单转派，以更高效的方式支撑一线业务。

1.4.2. 运维工具整合与研发

在运维工具方面，禅道管理工具已得到全面应用，运维管理部相关人员均已熟练使用，实现了高效的协同工作与便利的业务数据搜集分析。未来，研发部将继续负责过程管理工具的功能升级与迭代，并在年度研发计划中纳入从运维管理部收集的使用反馈。DASUSM平台在运维安全与审计方面已实现全面部署与应用，运维管理部及相关安全审计人员均已熟练掌握其身份管理、操作审计、风险预警等核心功能，实现了运维过程的全流程安全管控与操作可追溯。未来，运维管理部将协同信息安全团队，持续收集使用反馈，并在年度安全运维规划中推动该平台的功能优化与策略迭代。

阿里云飞天企业版作为核心云资源监控与管理平台，已在多个云架构项目中得到深入应用，运维团队能够熟练运用其对云服务器、数据库、负载均衡等资源的实时监控与性能分析功能，实现了云资源的精细化运营与故障快速定位。未来，运维管理部将持续结合业务需求与资源使用情况，推动该平台监控策略的智能化和自动化升级，并纳入年度运维体系优化计划。

1.4.3. 备品备件标准化与可用性管理

为确保能向客户提供及时的备件支持，公司已对备件管理实现内部标准化管理。采购部与运维管理部将协同工作，确保所采购的备件能够被快速、准确地配

发给一线服务人员。采购部将重点实施关键备件可用性管理，通过定期检验与状态监控，保证库存备件的有效性，满足服务级别协议（SLA）中的备件支持要求。

1.4.4. 服务知识管理与知识固化

为保障服务质量的稳定达成，并基于公司档案存储业务的需要，运维管理部将联合研发部，对现有的《服务知识管理制度》进行优化与总结，将其系统性地沉淀至公司服务知识。质量效能部将负责监督该方法论的落地效果。同时，人力资源部将协助开展专项培训并引进专业人才，通过人员、过程、技术的结合，确保数据中心运维管理服务项目的交付质量。

1.4.5. 最终软件库建设

为保障版本一致性，公司逐步建设最终软件库

1.4.6. 服务数据应用

为衡量服务绩效并驱动改进，公司已明确要求所有服务活动均需在“禅道”工具及相关记录中予以体现。运维管理部负责确保服务数据的及时性与准确性，质量效能部将定期对这些数据（如事件解决时长、SLA达成率等）进行分析，生成服务报告，为管理决策和持续改进提供数据支撑。

1.5. 研发能力建设

公司研发部将紧密围绕运维业务需求，以项目为核心，持续进行流程管理工具的定制化开发与功能优化。重点推进与备件管理、知识库等系统的集成，并着手技术储备与解决方案预研，旨在通过技术创新固化服务流程，提升运维效率与自动化水平，为业务发展提供核心驱动力。

1.6. 规范业务流程

为建立标准化、可量化的运维服务体系，公司将系统性地构建并规范核心业务流程。运维管理部作为归口管理部门，将牵头建立统一的过程管理框架，并依据此框架，会同质量效能部与研发部，系统制定《过程框架管理制度》《服务级

别管理制度》、《服务报告管理制度》《事件管理制度》、《问题管理制度》、《变更管理制度》、《发布管理制度》、《配置管理制度》、《服务可用性和连续性管理制度》、《容量管理制度》及《信息安全管理制

2. 运维发展方向和目标

2.1. 总体发展方向

公司将按照“懂技术、专业化、优服务”的发展理念，坚持朝大数据现代企业方向勇越迈进，持续做好研发创新、不断优化项目管理、深入提升客户服务效果，营造良好数字生态，助力晋城数字经济的标杆城市建设。

2.2. 阶段性发展目标

2.2.1. 短期目标（未来1年）

成功通过ITSS三级认证：建立并有效运行符合ITSS标准的运维服务管理体系。

能力建设：完成核心运维团队的能力强化，确保运维、研发、质量等关键岗位人员100%胜任。

流程落地：全面推行事件、问题、变更等关键服务管理流程，关键服务指标（如事件解决率）达到ITSS三级要求。

市场切入：依托现有客户资源，成功拓展5个新的运维服务客户。

2.2.2. 中长期目标（未来2-3年）

服务升级：从基础运维向主动预防、性能优化等高附加值服务延伸，初步形成自有知识产权的运维工具或解决方案。

品牌建立：在目标市场内树立“阿克苏智汇运维”的专业品牌形象。

能力升级：争取将运维服务能力成熟度提升至ITSS二级水平。

业务增长：实现运维服务业务收入年均增长30%，成为公司核心业务支柱之一。

3. 运维服务能力管理计划

3.1. 人员管理计划

3.1.1. 人员招聘管理计划

根据公司实际业务发展需要进行招聘。

招聘计划，如表3-1所示

表3-1招聘计划表

季度	招聘岗位	所属部门	招聘人数	计划完成时间
2025年 第一季度	运维工程师	运维管理部	2人	2025年3月
2025年 第二季度	开发工程师	研发部	1人	2025年4月
	服务台专员	运维管理部	1人	2025年5月
2025年 第三季度	运维工程师	运维管理部	1人	2025年8月
	质量管理专员	质量效能部	1人	2025年9月
2025年 第四季度	/	/	/	/

3.1.2. 人员储备管理计划

为降低关键岗位的人才流失风险，保障业务连续性与稳定性，并为企业长远发展提供可持续的领导力供给，本计划通过识别关键岗位、实施导师制与项目炼金等机制，系统性培养内部后备人才，建立公司的人才梯队。

公司人员储备计划如表3-2所示

表3-2人员储备计划表

储备目标岗位	储备人次	储备人选来源	核心培新措施	计划完成时间
运维管理部经理	2人	现任运维项目经理	1. 导师制： 由外聘导师进行一对一领导力辅导 2. 轮岗实践： 短期轮岗至研发部、质量效能部，了解全业务链 3. 授权历练： 独立负责部门季度规划、预算编制模拟、主持重要客户会议	2025 年 8 月
运维项目经理	1人	现任运维工程师	1. 项目实践： 担任小型项目副组长，在指导下全程参与项目管理 2. 专项培训： 参加PMP认证培训，学习项目管理方法论 3. 参与决策： 列席项目复盘会、售前技术方案讨论会	2025 年 9 月

研发部经理	1人	现任开发工程师	1. 技术管理：负责技术选型评审、代码规范制定 2. 带队任务：作为技术组长，带领小组完成一个产品模块的开发。 3. 业务接触：跟随项目经理参与客户需求调研，理解业务痛点	2025年11月
-------	----	---------	---	----------

3.1.3. 人员绩效考核管理计划

为驱动公司战略目标有效分解与落地，激励员工产生高价值贡献，并营造公平、公正的评估与激励环境，本绩效方案旨在建立一套与转型目标强关联、量化为主的考核体系，将个人收入与成长与公司发展紧密捆绑。

每月对人员进行考核，要求绩效考核合格率达到95%以上

3.1.4. 人员技能评定管理计划

为客观衡量员工能力水平，打通“能力-薪酬-晋升”的职业发展通道，并为培训、招聘等工作提供精准依据，本评定计划旨在建立一套标准化的岗位技能等级体系与评定流程，实现对人才能力的精准盘点与有效激励。

每季度对人员专业技能进行考核，要求考核合格率达到95%以上。

3.1.5. 人员培训管理计划

为确保新老员工能快速适应公司战略转型要求，提升整体专业素养与协同效率，本培训计划旨在通过系统性的赋能，统一服务思想、补齐技能短板、培养后备骨干，从而构建一支既能深入专业领域又能协同作战的复合型团队。

培训计划，如表3-3所示

表3-3培训计划表

季度	培训主题	主要部门	培训时间	培训方式
2025年 第一季度	公司战略与文化融合	全体员工	2025年2月	内部
	ITSS服务标准基础概念	运维管理部、质量效能部、人力资源部	2025年3月	外聘
	技术岗位画像与面试技巧	人力资源部	2025年3月	专项

2025年 第二季度	Java核心框架培训	研发部	2025年4月	外聘
	Linux系统管理与shell脚本	运维管理部、研发部	2025年5月	内部
	硬件运维服务技能	运维管理部	2025年5月	内部
	ITSS服务质量与内审流程	质量效能部	2025年6月	外聘
	IT软硬件采购流程入门	采购部	2025年6月	流程讲解
2025年 第三季度	前端开发框架培训	研发部	2025年7月	线上培训
	云平台基础	运维管理部、研发部	2025年8月	认证培训
	客户沟通与投诉处理	运维管理部、服务台	2025年8月	角色扮演
	项目管理基础	运维管理部、研发部、质量效能部	2025年9月	线上认证
2025年 第四季度	Python自动化运维脚本	运维管理部	2025年10月	内部分享
	微服务框架与容器技术	研发部	2025年10月	内部分享
	服务知识管理培训	全体员工	2025年11月	总结
	团队管理与领导能力启蒙	部门经理、运维项目经理	2025年11月	外聘

培训保障机制：

预算支持：公司设立专项培训经费，用于支付外部讲师、课程费用及认证考试费。

效果评估： 每次培训后通过问卷或考试进行评估，并要求参训员工进行内部分享，确保知识转化。

与绩效挂钩： 将培训参与度与完成情况纳入个人年度绩效考核的“能力与行为”维度。

3. 1. 6. 人员备份管理计划

本计划旨在应对关键岗位员工因休假、离职、病假等突发性、短期缺席而导致的业务中断风险。其核心目标是保障当前业务运营的连续性与稳定性，确保各项工作在紧急情况下能无缝衔接，是一项业务连续性管理措施。

备份计划要求备份人员能在短期内（如1-4周）临时接替核心职责。关键岗位备份情况如表3-4所示

表3-4关键岗位备份表

关键岗位	主要备份人	次要备份人	工作交接内容
运维管理部经理	运维项目经理	运维工程师	1. 核心联系人 2. 审批权限
开发工程师	其他开发工程师		1. 系统架构文档 2. 代码仓库权限
采购专员	采购部经理	备品备件管理员	1. 供应商联络表 2. 采购清单

3.2. 资源管理计划

3.2.1. 运维工具管理计划

运维工具管理以年度为周期进行考核，核心考核指标为年度自评估执行次数，目标值 ≥ 1 次。由运维管理部牵头组织年度自评估，运维管理部与研发部参与，评估结果作为工具优化改进的依据。

3.2.2. 服务台管理计划

服务台管理以月度为核心考核周期，核心指标为一线问题解决率，目标值为 $\geq 90\%$ 。由运维管理部负责日常运营，质量效能部按月统计指标达成情况，评估结果纳入服务台人员绩效考核。

3.2.3. 备件库管理计划

备件库管理以季度为考核周期，核心指标为关键备件可用率，目标值为 $\geq 95\%$ 。由采购部负责库存管理与供应保障，质量效能部按季度统计指标达成情况，评估结果作为供应商管理与采购策略优化的依据。

3.2.4. 服务知识管理计划

服务知识管理实行月度与季度双周期考核。核心指标包括知识库使用率（月度 $\geq 50\%$ ）和知识新增量（季度 ≥ 30 条）。由服务台负责知识录入与应用推广，质量效能部按周期统计指标达成情况，评估结果纳入服务台团队绩效考核。

3.2.5. 最终软件库管理计划

最终软件库管理以年度为考核周期，核心指标为软件版本一致率，目标值为 $\geq 95\%$ 。由研发部负责最终软件库的维护与版本控制，质量效能部按年度统计指标达成情况，评估结果作为发布管理流程优化的重要依据。

3.2.6. 服务数据管理计划

服务数据管理以季度为考核周期，核心指标为服务数据准确率，目标值为 $\geq 98\%$ 。由运维管理部负责数据录入与维护，质量效能部按季度抽查审计，评估结果纳入运维团队绩效考核并作为数据质量改进依据。

3.3. 技术管理计划

针对禅道现有审批流中存在的弊端进行二次开发，同时为促进知识传承进行运维手册研发。累计计划投入研发经费20.3万元。二次开发计划如表3-1、运维手册研发计划如表3-2、研发经费投入计划如表3-3所示。

3.3.1. 运维工具二次开发

表3-1 研发进度表

研发阶段	计划时间	工作内容
流程模型设计	2025.4	收集运维相关部门的需求，进行分析，生成 workflow 业务模型，状态图、
开发、配置	2025.5-7	开发自定义 workflow
测试、优化	2025.8	进行单元、集成测试，修改 BUG
试运行	2025.8	优先在运维管理部试运行，监测使用效果，提出改进

		意见
正式运行	2025.11	研发部对系统进行完售后正式上线

3.3.2. 运维手册研发

表3-2 运维手册研发计划表

编号	手册名称	计划时间
1.	Docker安装nginx	2025.6
2.	Jenkins构建java项目（分布式）	2025.7
3.	Jenkins构建前端项目（分布式）	2025.8

3.3.3. 研发团队构成

根据公司发展需要，运维工具研发团队人员配置信息如表3-3所示

表3-3 人员配置表

职位名称	所属部门	职责描述
研发部经理	研发部	总体规划研发进度
开发工程师	研发部	编码、单元测试
运维项目经理	运维管理部	总体规划项目进度
质量效能部经理	质量效能部	跟进研发质量
需求分析师	研发部	收集、分析各运维管理部门需求，并生成需求报告

3.3.4. 运维经费投入

表3-4研发经费投入计划表

编号	开支项目	金额（万元）
1.	人力资源成本	18
2.	测试与授权费用	0.5
3.	手册研发成本	1.8
4.	总计	20.3

3.3.5. 新技术研发

重点探索AIOps智能运维与可观测性技术栈。计划在2025年第四季度，基于开源技术搭建原型系统，实现智能告警收敛与自动化故障处理的初步能力，并与禅道流程平台进行集成验证。

3.4. 过程管理计划

3.4.1. 过程框架管理计划

过程框架管理以年度为考核周期，核心指标为过程框架自评估完成率，目标值为年度不少于1次全面评估。由运维管理部负责组织评估实施，质量效能部负责监督评估过程，评估结果作为过程体系持续改进的重要依据。

3.4.2. 服务级别管理计划

服务级别管理以季度为考核周期，核心指标为SLA达成率，目标值为 $\geq 95\%$ 。由运维管理部负责服务级别协议的执行与监控，质量效能部按季度统计指标达成情况，评估结果作为服务改进和资源配置的重要依据。

3.4.3. 服务报告管理计划

服务报告管理以季度为考核周期，核心指标为服务报告提交及时率，目标值为 $\geq 95\%$ 。由运维管理部负责服务报告的编制与提交，质量效能部负责报告质量审核，评估结果纳入服务报告流程优化依据。

3.4.4. 事件管理计划

事件管理以月度为核心考核周期，核心指标包括事件响应及时率（ $\geq 95\%$ ）和事件按时解决率（ $\geq 90\%$ ）。由运维管理部负责事件全过程处理，质量效能部按月统计指标数据，评估结果作为事件管理流程优化的重要依据。

3.4.5. 问题管理计划

问题管理以季度为考核周期，核心指标为问题解决率，目标值为 $\geq 95\%$ 。由

运维管理部负责问题分析及解决，质量效能部按季度跟踪问题处理进展，评估结果作为问题管理流程持续改进的依据。

3.4.6. 变更管理计划

变更管理以季度为考核周期，核心指标为变更成功率，目标值为 $\geq 95\%$ 。由运维管理部负责变更实施，质量效能部负责监控变更过程，评估结果作为变更流程优化和风险控制的重要依据。

3.4.7. 发布管理计划

发布管理以季度为考核周期，核心指标为发布成功率，目标值为 $\geq 95\%$ 。由运维管理部负责发布执行，质量效能部负责发布质量监控，评估结果作为发布流程持续改进的重要依据。

3.4.8. 配置管理计划

配置管理以季度为考核周期，核心指标为配置准确率，目标值为 $\geq 99\%$ 。由运维管理部负责配置项维护，质量效能部负责配置审计，评估结果作为配置管理流程优化的重要依据。

3.4.9. 服务可用性和连续性管理计划

服务可用性与连续性管理以月度为核心考核周期，核心指标包括关键服务可用率（ $\geq 99\%$ ）和服务中断事件次数（ ≤ 1 次）。由运维管理部负责服务可用性监控与连续性保障，质量效能部按月统计分析指标数据，评估结果作为服务连续性改进和风险评估的重要依据。

3.4.10. 容量管理计划

容量管理以季度为考核周期，核心指标为容量事件次数，目标值为季度不超过1次。由运维管理部负责容量规划与监控，质量效能部负责跟踪容量事件，评估结果作为容量规划优化的重要依据。

3.4.11. 信息安全管理计划

信息安全管理以年度为考核周期，核心指标为客户信息泄露事件次数，目标值为年度不超过2次。由运维管理部负责信息安全防护，质量效能部负责安全审计，评估结果作为信息安全管理体系改进的重要依据。

3.5. 交付管理计划

依据GB/T 28827.2-2012《信息技术服务运行维护第2部分：交付规范》建立并发布《交付管理制度》，明确交付内容与交付考核指标要求。

核心指标为交付及时率，目标值为 $\geq 95\%$ 。由运维管理部负责服务交付执行，质量效能部按季度统计指标达成情况，评估结果作为交付流程优化和服务质量改进的重要依据。

3.6. 应急管理计划

依据GB/T28827.3-2012《信息技术服务运行维护第3部分：应急响应规范》制订并发布《应急管理制度》。

应急管理以年度为考核周期，核心指标为应急演练次数，目标值为年度完成不少于1次综合应急演练并输出完整的演练报告。由运维管理部负责应急演练的组织实施，质量效能部负责评估演练效果，评估结果作为应急预案优化和应急能力提升的重要依据。

3.7. 质量管理计划

3.7.1. 内审

审核运维服务活动及其结果是否符合策划的安排，确保ITSS运维服务能力管理体系的有效性。

运维服务能力内审由质量效能部负责组织实施，每年最少进行一次。

3.7.2. 管评

管理评审目的是对公司ITSS运维服务能力管理体系进行系统评审，识别并

确定各种改进的机会和需要，确保ITSS运维服务能力管理体系持续的适宜性、充分性和有效性。

运维服务能力管理评审由总经理组织实施，每年至少进行一次。

3.7.3. 客户满意度

客户满意度是衡量服务质量的核心指标，直接反映服务价值与客户期望的匹配程度。本项管理以季度为考核周期，核心指标为总体满意度，目标值为 $\geq 90\%$ 。由质量效能部负责满意度调研的实施与数据分析，评估结果将作为服务改进、流程优化及资源配置的核心依据，推动服务能力持续提升。