**2025年度**

**运维服务能力管理计划**



青岛慧海联创信息技术有限公司

2025年 1 月 3 日

文档信息

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 文档名称编号 | 2025 年度运维服务能力管理计划（HHLC-ITSS-FWNLGLPL） | | | |
| 编制单位 | 青岛慧海联创信息技术有限公司 | | | |
| 文档版本 | 版本日期 | 版本说明 | 作者 | 审核 |
| V1.0 | 2025-1-3 | 发布版本 | 郑永伟 | 张仲全 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

目录

[2025年度 1](#_Toc25647)

[运维服务能力管理计划 1](#_Toc2350)

[文档信息 2](#_Toc4208)

[1. 概要说明 8](#_Toc18839)

[2. 年度目标 8](#_Toc23626)

[3. 人员方面 9](#_Toc10479)

[3.1 现状分析 9](#_Toc14134)

[3.2 人员储备计划 9](#_Toc26732)

[3.2.2 实施计划 10](#_Toc22165)

[具体储备及招聘计划如下： 10](#_Toc1260)

[3.3 人员培训计划 11](#_Toc21729)

[3.3.1 培训计划的制定 11](#_Toc17352)

[3.3.2 实施计划 11](#_Toc19374)

[3.4 绩效考核计划 12](#_Toc9054)

[3.4.1 绩效考核计划的制定 12](#_Toc18068)

[3 13](#_Toc13521)

[4. 资源方面 14](#_Toc7790)

[4.1 运维工具 14](#_Toc20681)

[4.1.1 现状分析 14](#_Toc1944)

[4.1.2 改进目标 15](#_Toc26427)

[4.2 服务台建设 15](#_Toc13072)

[4.2.1 现状分析 15](#_Toc27273)

[4.2.2 改进目标 15](#_Toc8611)

[4.3 备品备件 16](#_Toc6259)

[4.3.1 现状分析 16](#_Toc405)

[4.3.2 改进目标 16](#_Toc14253)

[4.4 知识库 16](#_Toc29275)

[4.4.1 现状分析 16](#_Toc22301)

[4.4.2 改进目标 17](#_Toc10086)

[4.4.3 资源实施计划 17](#_Toc17417)

[4.5 最终软件库 18](#_Toc27158)

[4.5.1 现状分析 18](#_Toc22209)

[4.5.2 改进目标 19](#_Toc15420)

[4.6 服务数据 19](#_Toc29063)

[4.6.1 现状分析 19](#_Toc10212)

[4.6.2 改进目标 19](#_Toc11201)

[5. 技术方面 20](#_Toc28221)

[5.1 现状分析 20](#_Toc13246)

[5.2 改进目标 20](#_Toc5839)

[5.3 实施计划 20](#_Toc911)

[5.3.1 资金预算 20](#_Toc10600)

[5.3.2 进度计划 21](#_Toc10694)

[5.3.3 成员规划 21](#_Toc28769)

[5.4 技术手册研发规划 22](#_Toc11548)

[6. 过程体系方面 23](#_Toc20018)

[6.1 现状分析 23](#_Toc2634)

[6.2 改进目标 23](#_Toc18535)

[6.2.1 服务级别管理 23](#_Toc1428)

[6.2.2 服务报告管理 23](#_Toc15217)

[6.2.3 事件管理 24](#_Toc5598)

[6.2.4 问题管理 24](#_Toc1525)

[6.2.5 变更、发布管理 24](#_Toc7496)

[6.2.6 配置管理 25](#_Toc12154)

[6.2.7 信息安全管理 25](#_Toc915)

[6.2.8 过程框架设计 25](#_Toc28074)

[6.2.9 容量管理 26](#_Toc10476)

[6.2.10 服务可用性和连续性管理 26](#_Toc17542)

[6.3 实施计划 26](#_Toc7113)

[7. 交付管理 30](#_Toc8501)

[7.1 现状分析 30](#_Toc4866)

[7.2 改进目标 30](#_Toc3163)

[7.3 实施计划 30](#_Toc30021)

[8. 应急响应 30](#_Toc14360)

[8.1 现状分析 31](#_Toc16790)

[8.2 改进目标 31](#_Toc3880)

[8.3 实施计划 31](#_Toc2180)

[9. 质量管理 31](#_Toc21932)

[9.1 现状分析 32](#_Toc25644)

[9.2 改进目标 32](#_Toc12720)

[9.3 实施计划 32](#_Toc3406)

**1. 概要说明**

2025年度运维服务管理能力计划用于指导公司管理和提高运维服务能力，在本年度内按照服务级别协议以及服务目录，实施运维服务管理与服务运营活动。实施服务管理计划的目的是达成公司既定的服务质量目标、规划并合理使用资源、保证业务连续性和运维服务连续性、不断改进服务过程。为客户提供稳定、安全、高效的运行维护服务。

本文档在公司相关管理要求和管理策略基础上，定义了能力管理计划。通过规划公司在运维服务方面的人力、资源、技术、过程、质量、交付、应急等方面的能力，并通过有计划的开展能力建设工作，促进公司业务的发展。

**2. 年度目标**

在公司运维服务全体员工的不懈努力下，根据公司发展愿景及战略绩效目标，特制定 2025年运维业务的经营目标如下：

运维业务收入超 1200 万。其中

政府信息化运维 600 万；

制造业信息化运维 300 万；

教育信息化运维 300 万；

为完成该目标，需首先保证老客户的持续服务，维持老客户的 800 余万的收入，将能完成约 67%左右的任务指标，还需要拓展新的运维客户去完成剩余运维业务收入。其次，针对已经完成建设的客户，在维持良好客户关系的基础上，开拓运维服务收入来源，如开展维护服务项目，或扩大项目规模，增加老客户的收入额。

为了将运维业务更加专业化，我公司的运维业务在市场上更有竞争力。公 司决定于本周期度引入 GB/T28827.1-2022《信息技术服务 运行维护 第 1 部分：

通用要求》、GB/T28827.2-2012《信息技术服务运行维护第 2 部分：交付规范》 、GB/T28827.3-2012《信息技术服务运行维护 第 3 部分：应急响应规范》及 ITS S.1-2015《信息技术服务运行维护服务能力成熟度模型》三级，建立以

提升运维服务力为导向的运维服务能力管理体系。公司根据 ITSS 体系的要求，结合业务发展需要，从人员管理、资源管理、技术管理、服务过程管理、交付管理、应急管理及质量管理等方面梳理、改进和完善原有的运维服务体系，形成了人力、过程、资源、技术、质量、交付、应急等方面相互结合、相互促进、协调一致的运维服务能力管理体系。

1. **人员方面**

**3.1 现状分析**

结合公司 2024年度运维业务状况及工作运维工作计划，为了使人才结构和人才比例满足公司业务增长的要求。特制定 2025年度人员储备计划并展开储备工作。

**3.2 人员储备计划**

结合公司上年度运维业务状况及工作运维工作计划，为了使人才结构和人才比例满足公司业务增长的要求。特制定 2025年度人员内部储备计划和招聘计划，并开展相关工作。

**3.2.1 储备计划的制定**

人力资源部与汇同各部门进行关键岗位的识别，确定运维服务部经理、运维项目经理等为关键岗位。依据公司的业务发展和人才情况进行分析，确定出储备的人数。

依据储备方式为该岗位的低一级的岗位确定储备对象的岗位，并对储备人员进行培养、培训以及考核和考评。

为满足企业发展对人才的需求，以 2024年度企业经营计划为依据，结合公司实际情况，为公司提供人力资源的支持。人力资源部会同各部门确定今年度招聘岗位及人数，针对待招聘的岗位进行招聘渠道、招聘方式的选择。

依据对 2024年预估的公司业务目标，为提高客户满意度，运维服务部需要招聘 6 名新员工，包括运维实施工程师、数据库工程师、网络工程师等多个岗位，通过校园招聘、网络招聘、内部推荐的方式进行人才引进。

**3.2.2 实施计划**

计划上半年完成运维数据库工程师、软件运维工程师及部分运维实施工程师等岗位的储备工作，以及运维项目经理的内部培养工作。下半年完成剩余岗位的招聘工作。

具体储备及招聘计划如下：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **青岛慧海联创信息技术有限公司储备及招聘计划表** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **序号** | **部门** | **岗位名称** | **编制人数** | **现岗人数** | **编制情况** | **储备人数** | **储备方式** | **招聘需求** | **实施计划** | | | | | | | | | | | |
| **1**  **月** | **2**  **月** | **3**  **月** | **4**  **月** | **5**  **月** | **6**  **月** | **7**  **月** | **8**  **月** | **9**  **月** | **10**  **月** | **11**  **月** | **12**  **月** |
| 1 | 运维服务部 | 运维服务部经理 | 1 | 1 | 满编 | 1 | 内部培养 |  |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  |
| 2 | 运维服务部 | 运维项目经理 | 7 | 5 | 缺编 | 2 | 内部培养 |  |  |  | 1 |  | 1 |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | 运维服务部 | 技术支持工程师 | 7 | 7 | 满编 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | 运维服务部 | 运维实施工程师 | 18 | 12 | 缺编 | 3 | 外部招聘 | 3 |  | 1 |  | 1 |  |  |  |  |  | 1 |  |  |
| 5 | 运维服务部 | 基础环境运维工程师 | 4 | 4 | 满编 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 | 运维服务部 | 网络工程师 | 4 | 3 | 缺编 | 1 | 外部招聘 | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  |
| 7 | 运维服务部 | 数据库工程师 | 2 | 1 | 缺编 | 1 | 外部招聘 | 1 |  |  | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 | 运维服务部 | 软件运维工程师 | 3 | 2 | 缺编 | 1 | 外部招聘 | 1 |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  |  |  |
| 9 | 运维服务部-服务台 | 服务台经理 | 1 | 1 | 满编 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 10 | 运维服务部-服务台 | 客服 | 2 | 2 | 满编 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 11 | 运维服务部-备件库 | 备件库经理 | 1 | 1 | 满编 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 12 | 运维服务部-备件库 | 备件管理专员 | 2 | 2 | 满编 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 13 |  | | 52 | 41 |  | 9 |  | 6 | 0 | 1 | 2 | 1 | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 |
|  | | | | |  |  |  |  |  |  |  | | | | | | | | | |
|  | **审批：** | 张仲全 | | | | | **制表：** | 王慧 | | | | | | | | | | | | |

**3.3 人员培训计划**

**3.3.1 培训计划的制定**

为改善公司各级各类员工的知识结构，提升员工的综合素质，提高员工的工作技能和工作态度，满足公司的快速发展需要，更好的完成公司的各项工作计划与目标。人力资源部根据各部门的培训计划，对计划进行汇总，分类，明确参训对象、培训时间、培训方式，匹配上合适的讲师与培训课程，有效的组织培训。

培训课程包括通用类、技术类、流程规范类等。

**3.3.2 实施计划**

2025年培训计划如下：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **青岛慧海联创信息技术有限公司**  **运维培训计划** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **序号** | **培训类型** | **培训课程** | **培训对象** | **班次** | **课时** | **讲师** | **培训时间** | | | | | | | | | | | |
| **1**  **月** | **2**  **月** | **3**  **月** | **4**  **月** | **5**  **月** | **6**  **月** | **7**  **月** | **8**  **月** | **9**  **月** | **10月** | **11月** | **12月** |
| 1 | 通用类 | 入职培训（包括制度  与企业文化） | 公司全员 | 4 | 6 | 各模块  负责人 |  |  | 1 |  |  | 1 |  |  | 1 |  |  | 1 |
| 2 | 公司产品培训 | 公司全员 | 4 | 10 | 郑永伟 |  |  | 1 |  |  | 1 |  |  | 1 |  |  | 1 |
| 3 | 技术类 | 数据库规范介绍 | 运维服务部、研发中心 | 1 | 4 | 郑永伟 |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Antd前端框架介绍 | 研发中心全员 | 2 | 8 | 郑永伟 |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  | 1 |  |
| 5 | 高级开发培训 | 研发中心全员 | 3 | 12 | 胡俊岩 |  |  |  | 1 |  |  |  | 1 |  |  |  | 1 |
| 6 | 产品服务化规范 | 运维服务部全员 | 1 | 4 | 刘杰 |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  |
| 7 | 开发规范及代码质量介绍 | 研发中心全员 | 2 | 4 | 马利强 |  |  |  | 1 |  |  |  | 1 |  |  |  |  |
| 8 | 云数据中心建设模式和网络安全 | 运维项目经理、安全检测工程师 | 1 | 2 | 王远江 |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  |
| 9 | 信息、数据安全常识及应对策略 | 运维项目经理、安全检测工程师 | 2 | 4 | 肖容斐 |  |  |  | 1 |  |  |  |  | 1 |  |  |  |
| 10 | 产品测试用例编写 | 运维服务部、研发中心 | 2 | 2 | 郑永伟 |  |  | 1 |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |
| 11 | 流程规范类 | 交付规范 | 运维服务部全员 | 1 | 2 | 肖容斐 |  |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  |
| 12 | 运维服务知识库 | 全体运维人员 | 2 | 6 | 王远江 |  |  | 1 |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |
| 13 | 服务台人员操作流程 | 服务台全员 | 2 | 6 | 王远江 |  |  |  | 1 |  |  |  |  | 1 |  |  |  |
| 14 | 运维服务工具使用 | 运维服务部全员 | 1 | 4 | 郑永伟 | 1 |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  |  |
| 15 | 运维服务制度 | 各相关部门 | 2 | 4 | 肖容斐 |  |  | 1 |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  |
| 16 | 应急响应规范与应急预案培训 | 运维项目经理 | 2 | 4 | 肖容斐 |  |  |  | 1 |  |  |  |  | 1 |  |  |  |
| 17 | ITSS标准培训 | 运服务相关人员 | 1 | 8 | 外聘 | 1 |  |  | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 18 | IT服务项目经理 | 部分人员 | 1 | 32 | 外聘 |  |  |  |  |  | 1 |  |  |  |  |  |  |

**3.4 绩效考核计划**

**3.4.1 绩效考核计划的制定**

为促进和提高公司经营效率，激发员工积极性，了解和考评员工在各考评时段完成的目标及相关职责情况，特制定本绩效考核计划，通过以下三种管理策略来进行对运维人员的绩效考核。

 根据 1 月份对去年的绩效考核结果统计后，结合公司实际情况来优化绩效考核相关制度。

 人力资源部通过检查和监控，落实绩效面谈和绩效改进计划的执行。并将考核结果评奖评优、年度奖励和职级晋升挂钩。

 每年在各个部门召开绩效沟通会，公开绩效考核成绩，让员工更加清楚自己的绩效情况，做到公平、公正、公开。

**3.4.2 实施计划**

公司考评分为月度考评、年度考评。月度考评主要对象为除公司总经理其他员工,年度考评的对象为公司全员。

1、月度绩效考评

月度绩效考评时段为各自然月，绩效考评实施时间为次月 1 日-4 日，遇节假日提前完成，新入职人员当月出勤不满十五天者不参加月度考评，月度考评实施计划如下：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **考评工作** | **时间** | **责任部门/人员** | **备** **注** |
| 1 | 员工总结自评 | 1 日 | 被考评人 | 提交《月度绩效考评表》 |
| 2 | 主管评价 | 2-3 日 | 直属主管/间接主管 | 直属主管填写评语和考评 等级，间接主管确认 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 3 | 成绩汇总 | 4 日 | 人力资源部 | 汇总考核成绩 |

2、年度绩效考评

年度考评时段为自然年度，年度绩效考评实施计划如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **考评工作内容** | **责任部门/人员** | **备** **注** |
| 1 | 考评工作准备 | 人力资源部 | 公布年度考核方案，召开年度考评说明会，下方通知、表单 |
| 2 | 考评工作实施 | 人力资源部 | 个人总结/述职、上级复评、团队互评、下属测评 |
| 3 | 考评工作汇总 | 人力资源部 | 结果汇总、提交考评结果实施方案 |
| 4 | 年度总结暨表彰大会 | 人力资源部 | 年度考评结果实施 |

3、考评申诉

在考评结果确定之后，进行考评结果反馈，如有异议，可向直接领导提出申诉。

经直接领导协调后仍有异议，可向人力资源部提出申诉，由人力资源部调查核实后，报总经理确定最终处理决定。

**4.资源方面**

* 1. **现状分析**

经过多年的运行和发展，运维服务团队结合客户业务运维的特点，已形成一套适合我司信息化发展特点的资源管理规范，包括运维工具、服务台、备件库、知识库、最终软件库、服务数据。现需要对这 6 个资源进行持续落实与优化，持续改进最终软件库、服务数据等资源，以便在符合业务运行情况下满足 ITSS 三 级相关要求。

* 1. **改进目标**

### 4.2.1 运维工具

为了提高公司运维服务管理的效率和质量，运维服务部计划从两个方面对运维工具进行改进：优化运维工具的权限和密码管理、日常管理等流程与要求；落实运维工具使用，与运维工具研发团队沟通运维管理平台优化方案；定期对运维工具进行使用情况评估。

### 4.2.2 服务台建设

计划在 2025年度中，严格要求服务台人员的操作，并完成服务请求应答工作，并优化服务台人员的绩效考核指标并按照考核周期进行考核。对服务台人员录入事件的完整性按季度进行考核，目标值为≥95%。保证服务台人员适合其岗位能力的要求，持续改进服务台的服务水平，对服务台人员加强业务培训，

持续提高一线业务解决率。

### 4.2.3 备品备件

计划在 2025年度中，对备件库管理表单进行优化、发布，做好备件采购、报废处理以及供应商评估等工作。备件管理员对库存备件持续定期进行盘点,盘点范围包括：单、物相符，要求库存备件数据准确率能够达到≥95%，且备件可用率达到 95%的目标值。

### 4.2.4 知识库

在 2025年度中，持续对运维相关人员进行运维服务知识库的培训，并根据业务、项目对知识进行有效的分类、索引，以便于为事件和问题处理提供有效的、可用的、系统化的知识。另外，对知识条目进行重新梳理分类，根据知识条目的具体内容和信息安全要求，设置信息安全权限，设定灵活的搜索、查询功能，并且对条目的使用进行实用性评估。并且对知识库的管理指标为：

季度新增知识条目≥40 条。

### 4.2.5 最终软件库

严格按照最终软件库管理制度开展工作,提高公司运维服务管理的效率和质量，软件版本正确率达到95%以上。

### 4.2.6 服务数据

严格按照服务数据管理规范进行数据出入库管理,提高公司运维服务管理的效率和质量，服务数据评估次数每季度至少进行一次。

* 1. **资源实施计划**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **名称** | **计划实施时间** | **负责部门** | **成果物** |
| **一、工具** |  |  |  |
| 优化运维工具权限和密码管理、日常管理等流程与要求 | 1 月上旬 | 运维服务部 | 运维工具应用手册和使用经验 |
| 运维工具的使用培训 | 6 月 | 人力资源部 | 培训记录 |
| 与运维工具研发团队沟通运维管理平台优化方案 | 全年 | 运维服务部 | 《运维管理平台优化方案》 |
| 运维工具的持续改进 | 全年 | 运维服务部 | 《运维工具自评估会议纪要》 |
| **二、服务台** |  |  |  |
| 优化服务台人员的绩效考核指标 | 1 月上旬 | 运维服务部 | 服务台人员绩效考核表 |
| 跟踪考核季度录入事件的完整性 | 全年 | 运维服务部 | 事件过程相关记录 |
| “服务台人员操作流程 ”的培训 | 4 月、9 月 | 人力资源部 | 《培训记录》 |
| **三、备品备件库** |  |  |  |
| 备件库管理表单优化、发布 | 1 月上旬 | 运维服务部 | 《备品备件管理记录》 |
| 备件库盘点、溢余与短缺情况分析 | 次/季 | 运维服务部 | 《备件盘点表》 |
| 备件抽检 | 次/季 | 运维服务部 | 《抽检报告》 |
| 备件采购、报废处理 | 次/季 | 运维服务部 | 《采购记录》《报废记录》 |
| 供应商评估 | 7 月 1 日前 | 运维服务部 | 《合格供应商清单》 |
| **四、知识库** |  |  |  |
| 对已有的知识库进行评审，确定相关人员职责及其权限分配与提供 | 1 月上旬 | 运维服务部 | 《知识库评审表》 |
| 知识库体系层级设立、分类建立与评审 | 半年/次 | 运维服务部 |
| 原有知识整理、按分类进行梳理、审核、知识积累，并在应用过程中总结与持续改进 | 全年 | 运维服务部 | 知识库应用过程相关文档 |
| “运维服务知识库 ”的培训 | 3 月、9 月 | 人力资源部 | 培训记录 |
| **五、最终软件库** |  |  |  |
| “版本管理工具”的培训 | 1 月上旬 | 运维服务部 | 培训记录 |
| 软件版本正确率审核 | 季/次 | 运维服务部 | 《最终软件库管理报告》 |
| **六、服务数据** |  |  |  |
| 服务数据管理制度培训 | 1 月上旬 | 运维服务部 | 培训记录 |
| 服务数据分析利用次数 | 季/次 | 运维服务部 | 《服务数据分析报告》 |

**5. 技术方面**

**5.1 现状分析**

在运维服务人员对客户的服务过程中，很多运维服务的项目工作都根据设定的 KPI 考核来跟踪，但对运维团队中个人的绩效考核，与运维过程中所处理的故障和提供的运维服务之间的关联度没有存在数据的支撑。

**5.2 改进目标**

公司决定开发一套运维服务运维系统微信客户端《运维服务人员绩效考核系统》来进行运维服务人员的考核和管理，通过客观的评价来保障运维服务人员积极性，能够持续提升工作质量和维持高可用的客户满意度。从而通过对

ITSS 标准要求的，四要素中的人和技术深度协同，通过对运维人员的管理，借助新的技术和标准的管理要求，通过对人员提供给用户运维服务服务的过程量化和考核，来优化和提升对运维人员的管理，摸索出一套从运维服务过程中，

从服务质量到客户满意度，到提供服务的人的服务考核和评价体系。然后整体的持续提升服务团队的能力，来保障公司运维业务的持续发展。详见《运维服务技术研发规划》。

**5.3 实施计划**

**5.3.1 资金预算**

本年度投入运维服务运维绩效考核管理系统的研发预算经费为：27 万元。设备经费 4 万（其他研发或学习也可使用）：研发过程需要的云服务器、部署测试手机、平板等采购费用，此费用不含其他成本费用，如办公租用费用、设备运行所需上网和电费等。

**5.3.2 进度计划**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **任务阶段** | **时间节点** | **工作内容** |
| 项目规划 | 2025年 1 月 | 1. 项目相关人员沟通，进行相关技术调研及预演；  2. 编写项目规划； |
| 需求分析 | 2025年 2 月 | 调研用户需求及相关行业产品，形成优化需求说明 |
| 项目筹备&总体设计 | 2025 年 2 月 | 1. 组建小组；  2. 完成系统设计方案编制；  3. 规划评审，评审通过后进行立项； |
| 研发&测试 | 2025年 3 月  -4月 | 完成系统开发及测试，主要包括：  1. 信息采集方案设计、研发及测试；  2. 并入方案设计、研发及测试；  3. 分类管理的研发及测试；  4. 系统集成测试及优化； |
| 试运行 | 2025年5月 | 上线试运行，总结研发成果，后续知识产权保护申请。 |

**5.3.3 成员规划**

2025 年运维服务运维系统微信客户端运维服务人员绩效考核系统的研发的团队策划：

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **职位名称** | **职责描述** | **投入规划** |
| 研发中心经理 | 负责研发团队发展；人员储备管理；计划预算投入；整体绩效考核；制定部门发展计划； | 1 人 |
| 运维开发工程师 | 负责落实技术研发计划；设计方案编写，根据设计方案进行产品研发，帮助寻找和优化解决方案、产品。 | 3 人 |
| 前端工程师 | 相关工作的的配合，配合方案的调研和方案的实施。 | 2 人 |
| 测试工程师 | 负责工具的测试工作，以及测试报告。 | 1 人 |
| 人数合计 |  | 7 人 |

**5.4 技术手册研发规划**

为了提高运维工程师在工作中发现问题以及解决问题的效率，缩短事件及问题的解决事件。根据公司运维业务的实际情况，本年度决定研发相关的技术手册。本年度投入技术手册的研发预算经费为：3 万元。

技术手册的研发由研发中心负责，并要求于 2025 年6 月前完成所有技术手册。

|  |  |
| --- | --- |
| **序号** | **技术手册** |
| 1 | PC 服务器操作作业指导 |
| 2 | PC 服务器常规作业表 |
| 3 | PC 服务器巡检表 |
| 4 | 存储用户维护手册 |
| 5 | 存储阵列巡检表 |
| 6 | 存储阵列作业表 |
| 7 | 数据库常规作业表 |
| 8 | 数据库系统巡检表 |
| 9 | 数据库作业指导书 |
| 10 | 基础设施安全监测预警及评估系统巡检操作手册 |
| 14 | 基础设施安全监测预警及评估系统用户操作手册 |
| 15 | 基础设施安全监测预警及评估系统常见问题处理手册 |

**6. 过程体系方面**

**6.1 现状分析**

经过多年的运行和发展，运维服务团队结合客户业务运维的特点，已形成一套适合我司信息化发展特点的过程管理规范，包括服务请求、故障处理、巡检、配置、发布、安全等管理规范和流程。现需要对这 12个过程进行持续落实与优化，持续改进事件、变更、发布、信息安全管理、服务级别、服务报告、问题管理、配置管理等过程，以便在符合业务运行情况下满足 ITSS 三 级相关要求。

**6.2 改进目标**

**6.2.1 服务级别管理**

1、继续执行《服务级别管理程序》，并持续优化、改进服务级别管理过程，根据现场实际情况制定 SLA 相关指标，不同客户使用不同标准。

2、定期召开 SLA 回顾会议，对 SLA 进行有效评审，对于不适合的 SLA进行改进。

3、提高所有人员尤其是现场一线工程师对服务级别协议的履行意识，加强对项目服务级别协议的执行管控，提高客户满意度。

**6.2.2 服务报告管理**

1、继续执行《服务报告管理程序》，并持续优化、改进服务报告管理过程。如明确运维过程中需要提交的相关文档（服务报告等），规范《服务报告》模板，推广到各项目中进行实际应用。

2、改进《服务报告》，提高报告提交的规范性和及时性。

3、根据客户的要求，进行定期或者不定期的沟通。

**6.2.3 事件管理**

1、继续执行《服务事件管理程序》，并持续优化、改进服务事件管理过程。对事件过程监控和升级策略进行调整、优化，及时发现事件处理中可能出现的延误和 SLA 不能达成的情况。

2、加强对一线工程师技术培训，加快识别事件和问题的能力，避免大问题记录成小事件的现象。

3、加强运维事件响应时间管理。

**6.2.4 问题管理**

1、继续严格执行《服务问题管理程序》，并持续优化、改进服务问题管理过程。如明确相应的流程和职责等。

2、明确问题的来源渠道（提出人，问题所属业务系统），明确问题责任人和监督部门。

3、加强问题处理流程培训，明确问题的分类、分级，提高处理、监督分析效率。

4、问题管理 KPI 考核指标的持续跟踪。

**6.2.5 变更、发布管理**

1、严格执行《发布管理程序》及《变更管理程序》，并持续优化、改进变更与发布管理过程。

2、明确变更、发布管理的范围和要求，确立相关角色和职责，尤其是变更决策。

3、严格执行变更、发布管理程序，对变更和发布进行监控，定期的检查和审计。

4、定期组织人员对变更、发布管理程序进行研讨，运维服务部根据研讨内容对变更、发布管理程序进行持续改进。

**6.2.6 配置管理**

1、继续执行《配置管理程序》，并持续优化、改进配置管理过程，规范、明确配置项之间的逻辑。

2、改进配置管理文档模板，规范配置项的记录格式。

3、及时执行配置的审计和验证。

4、与其他管理过程配合，设立配置变更策略，对配置项的变更及时更新。

**6.2.7 信息安全管理**

为保障我司无任何信息安全事件发生，关于信息安全管理方面，计划进行如下工作：

1、继续执行《信息安全管理程序》，并持续优化、改进信息安全管理过程，做到风险评估全面覆盖。

2、及时收集和更新客户以及法律法规对于信息安全制度的要求。

3、进行信息安全相关的培训。

**6.2.8 过程框架设计**

1、建立一个灵活、可扩展的过程框架，用于管理和执行业务流程、工作流或系统操作序列。

2、选择一个运维项目在依据业主方要求建立《过程框架设计方案》并在服务过程中提交阶段性服务报告。

3、过程框架每年评估一次。

**6.2.9 容量管理**

1、本年度内建立《容量管理过程》，对业务系统额定容量展开监控和处置，消除客户业务容量风险，确保公司提供的服务满足规定的 SLA，确保客户业务系统的运行满足业务需求。

2、实现向变更管理提供容量管理变更请求；向服务报告管理输出容量管理数据。

3、季度容量事件次数不超过2次。

**6.2.10 服务可用性和连续性管理**

1、本年度内建立《服务可用性与连续性管理过程》，当客户业务发生中断或重大灾害、意外事件时，公司在符合成本效益和业务快速恢复的原则下，最大化降低客户业务损失。

2、实现向容量管理提供灾难中或恢复阶段的服务容量需求，如人员和资源的配给；向变更管理提供可用性计划和连续性计划的变更请求；向服务报告管理输出可用性和连续性管理数据。

**6.3 实施计划**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **一：服务级别管理过程建设** | | | | | | |
| **任务** | **计划实施**  **时间** | | | **负责部门** | | **成果物** |
| 持续优化、改进服务级别 | 全年 | | | 运维服务部 | | 《服务级别管理报告》 |
| 结合项目运行情况，完善SLA相关指标 | 全年 | | | 《服务级别管理报告》 |
| 组织 SLA 服务评审会议，对 SLA 进行有效评审，对于不适合的 SLA 进行改进 |  | | | 《服务级别管理报告》 |
| **二：服务报告管理过程建设** | | | | | | |
| **任务** | **计划实施时间** | | | **负责部门** | | **成果物** |
| 持续优化、改进服务报告管理过程 | 全年 | | | 运维服务部 | | 《运维服务报告》 |
| 规范《服务报告》模板，推广到各项目中进行实际应用 | 不定期 | | |
| 根据客户的要求，进行定期或者不定期的沟通 | 全年 | | |
| **三：事件管理过程建设及执行** | | | | | | |
| **任务** | **计划实施时间** | | | **负责部门** | | **成果物** |
| 持续优化、改进服务事件管理报告内容 | 全年 | | | 运维服务部 | | 《事件管理报告》 |
| 事件管理过程监控 | 全年 | | | 运维服务部、质量中心 | | 《事件管理报告》 |
| 客户满意度回访 | 月度/年度 | | | 质量中心 | | 《满意度调查报告》 |
| **四：问题管理过程建设及执行** | | | | | | |
| **任务** | **计划实施时间** | | | **负责部门** | | **成果物** |
| 持续优化、改进服务问题管理的执行 | 全年 | | | 运维服务部 | | 《问题分析报告》《问题管理报告》 |
| 问题管理过程监控 | 全年 | | | 运维服务部、质量中心 | | 《问题分析报告》  《问题管理报告》 |
| 问题管理 KPI 考核指标的持续跟踪 | 全年 | | | 运维服务部、质量中心 | | 知识库工具知识单 |
| **五：变更与发布管理过程建设及执行** | | | | | | |
| **任务** | | **计划实施**  **时间** | **负责部门** | | **成果物** | |
| 并持续优化、改进变更与发布管理过程 | | 全年 | 运维服务部 | | 《客户服务报告》 | |
| 项目变更与发布过程监控 | | 全年 | 《测试计划》、《测试报告》 、《发布计划》、《发布评 估报告》、《回退计划及方 案》等 | |
| 对变更、发布管理程序进行研讨 | | 定期 | 会议纪要 | |
| **六：配置管理过程的建立及执行** | | | | | | |
| **任务** | | **计划实施时间** | **负责部门** | | **成果物** | |
| 持续优化、落实配置管理过程的执行 | | 全年 | 运维服务部 | | 《配置管理单》 | |
| 改进配置管理文档模板，规范配置项的记录格式 | | 全年 | 《配置管理数据库》 | |
| 对配置项的变更及时更新 | | 全年 |
| **七：信息安全管理过程的建立及执行** | |  |  | |  | |
| **任务** | | **计划实施时间** | **负责部门** | | **成果物** | |
| 持续优化、落实信息安全管理过程执行 | | 全年 | 运维服务部 | | 杜绝信息安全事件 | |
| 收集和更新客户以及法律法规对于信息安全规范的要求 | | 全年 | 运维服务部 | | 相关法律法规与客户要求 | |
| “信息、数据安全常识及应对策略 ”培训课程 | | 4 月、 9 月 | 人力资源部 | | 培训记录 | |
| **八：过程框架设计的建立及执行** | | | | | | |
| 持续优化、落实过程框架执行 | | 全年 | 运维服务部 | | 《过程框架设计需求分析报告》 | |
| **九：容量管理的建立及执行** | | | | | | |
| 持续监督、杜绝容量事件发生 | | 全年 | 运维服务部 | | 杜绝容量事件发生 | |
| **十：服务可用性和连续性的建立及执行** | | | | | | |
| 保障服务持续可用，杜绝中断 | | 全年 | 运维服务部 | | 服务持续可用、杜绝服务中断 | |

**7. 交付管理**

**7.1 现状分析**

在运维项目交付的规范化管理方面，运维服务部有一些既有的规范要求，但未形成交付管理体系，在运维交付的策划方面有所欠缺。

另一方面，目前公司各运维项目的交付物（如：现场服务记录、故障分析记录等）存在格式不统一、内容比较混乱、缺少相关审核流程等问题，需要按照 ITSS 的相关标准进行梳理。

**7.2 改进目标**

通过 ITSS 项目的实施，严格执行《运维交付规范》，在运维项目的实施过程中，持续优化、改善运维交付相关的管理过程。

对运维交付物进行规范化、流程化的管理，建立相关 KPI 指标，提高运维交付工作的专业化水平。

**7.3 实施计划**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **名称** | **计划工期** | **负责部门** | **成果物** |
| 严格执行交付，持续优化、改善运维交付相关的管理过程 | 全年 | 运维服务部 | 《交付管理制度》、  《交付管理总结》 |
| 编制运维项目交付服务计划 | 项目开始约半个月前 | 《运维项目交付服务计划》 |
| 交付计划评审和培训 | 项目开始约一周前 | 《培训计划》 |

**8. 应急响应**

**8.1 现状分析**

公司坚持以预防为主、日常响应处理相结合的策略，把应对突发事件的各项工作落实在日常管理之中，加强基础工作，提高防范意识，将预防与应急处置有机结合起来，做好预防、预测、预警工作，加强系统巡视，定期安全检查，及时发现处理系统缺陷，有效防止发生系统瘫痪；组织开展事故演习，提高对突发事件处理和恢复运行的能力。

**8.2 改进目标**

运维服务部负责在 2025年 1 月将运维应急管理相关制度，并宣贯到各个项目。所有运维工程师熟悉并严格执行应急响应规范，在岗及储备的运维负责人负责应急响应规范的监控和统计分析。

**8.3 实施计划**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **名称** | **计划工期** | **负责部门** | **成果物** |
| 将应急响应服务规范贯彻执行，并持续改进运维服务过程中的应急响应管理 | 全年 | 运维服务部 | 《应急响应管理总结报告》 |
| 将应急预案进行完善与整理 | 4 月前 | 《应急响应预案》 |
| 应急响应规范与应急预案培训 | 4 月（应急 预案演练前） | 《应急响应培训计划》 |
| 组织应急响应预案演练 | 5 月 | 《应急响应演练记录》 |

**9. 质量管理**

**9.1 现状分析**

在质量管理规范化方面，质量中心虽然已有一些既有的规范要求，但仍需继续完善或执行现有的质量管理体系。另外，随着公司运维业务的不断发展，质量管理工作需进行全面的开展。

**9.2 改进目标**

检查各部门是否按照已建立的运维服务管理体系进行相关管理活动，保证ITSS 体系的符合性；

检查和审计各类汇报和报告，以提高其报告质量和及时性；

检查运维服务管理体系在经过每次评审和指导后对于暴露出问题的解决和修改，确保问题都能及时和稳妥地被解决。

组织员工培训运维服务管理体系文件，增强质量意识，适时扩充质量保证队伍。

**9.3 实施计划**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **工作项目** | **措施与要求** | **责任部门** | **配合部门** | **负责人** | **计划实**  **施日期** |
| 1 | 运维服  务质量  目标策  划分解 | 1. 组织制定部门运维服务质量目标；  2. 对部门运维服务质量目标进行分解，制定质量目标展开对策表。 | 运维服务部 | 质量中心 | 运维服务部经理 | 2025年  1 月 |
| 2 | 质量信息反馈 | 1. 加强与用户的联系，主动征求意见；  2. 按规定及时交流和采用反馈信息；  3. 通过公司、项目组、事件不同角度的用户满意度调查和统计分析，及时掌握用户要求和用户意见；  4. 跟踪问题处置；  5. 处理用户投诉； | 运维服务部 | 质量中心 | 运维服务部经理 | 全年 |
| 3 | 运维服  务制度  的培训  与学习 | a) 运维服务文件下发后，应及时组织学习。  b) 结合监督检查、内审、管理评审中发现的不符合项，学习有  关管理文件；  c) 做好学习记录。 | 运维服务部 | 各相关部门 | 运维服务部经理 | 2025年  3 月  2025年  6月 |
| 4 | 运维服  务能力  管理体  系过程控制 | 1. 各部门强化工作范围内的执行规范，严格按照管理规定，做好服务工作的过程控制，保障过程文档记录的有效性和完整性，做到有章可循、有据可查；  2. 运维服务部认真做好定期的服务回顾与报告分析，继续强化周例会、服务巡检、检查审核，针对总结出的问题认真处置，保持一种较好的服务状态； | 运维服务部 | 质量中心 | 运维服务部经理 | 全年 |
| 5 | 用户满  意度调查 | 质量中心每年对运维服务客户进行公司级用户满意度调查。 | 运维服务部、  质量中心 | 各有关部门 | 质量中心 | 2025年  6 月 |
| 6 | 内审 | 1. 按规定要求制订审核计划，选好内审员，做好内审前培训；  做好各项准备工作，开预备会议；  2. 现场审核，做好审核记录；  3 编写审核报告并及时下发；  4．对不符合项按规定认真进行整改和验证。 | 质量中心 | 各有关部门 | 管理者代表 | 2025年  8 月（外  审前进  行一次）  、2025  年 12 月 |
| 7 | 管理评审 | 1. 根据总经理意见，质量中心编制运维服务管理评审计划，组织编制管理评审专题报告；  2. 副总经理组织汇报及评审材料，提交会议评审；  3. 总经理主持，有关部门和人 员参加，实施运维服务管理评审，并做好记录；编制评审报告并发放；  4. 实施运维服务管理评审报告有关工作。 | 质量中心 | 各有关部门 | 管理者代表 | 2025 年  8 月（外  审前进  行一次）  、2025  年 12 月 |
| 8 | 运维服  务质量  目标实  施效果  分析评  价 | 1) 运维服务部经理结合部门年 初制定的运维服务质量目标对策表，针对质量目标进行逐条评价，形成运维服务质量目标实施效果分析评价报告。  2) 质量中心根据质量目标分析 评价报告，形成公司级运维服务质量目标实施效果分析评价报告。 | 运维服务部 | 各有关部门 | 运维服务部经理 | 2025年  12 月底 |
| 9 | 体系文件的持  续修订 | 1. 公司各部门日常管理工作流程如发现与体系文件不匹配的情况，根据自身情况对体系文件进行修订、评审、改进。  2. 在内审、管理评审中，发现公司体系文件与 ITSS 标准不符合的情况，应及时对体系文件提出修改建议，持续修订、改进。 | 质量中心 | 各有关部门 | 管理者代表 | 全年 |
| 10 | 合同履约情况检查 | 1. 对运维服务合同要求进行分析，落实服务目录、服务级别以及客户要求的指标；  2.按期回顾和检查服务情况，核对各项服务指标，找出偏差，认真分析处置，时刻关注指标达成率； | 质量中心 | 各有关部门 | 管理者代表 | 2025年  12 月底 |