



湖南同飞电力调度信息有限责任公司

运维服务质量管理制度

(TFDL-ITSS-08-01)

湖南同飞电力调度信息有限责任公司



国家电网
STATE GRID

国网湖南省电力有限公司
STATE GRID HUNAN ELECTRIC POWER COMPANY LIMITED



文件编制和变更履历

版本	编制/更改		发布		实施		更改记录
	作者	日期	审核	日期	批准	日期	
V1.0	李皓朴	2016.12.3	罗喜军	2016.12.23	张远明	2017.1.1	首次发布
V1.1	李皓朴	2020.1.6	罗喜军	2020.1.8	张远明	2020.1.8	修改
V1.2	杨洁	2023.1.5	吴艳	2023.1.6	张远明	2023.1.6	修改



目录

1	目的	3
2	适用范围	3
3	质量管理方针	3
4	质量管理目标	3
5	职责	3
5.1	总经理	3
5.1	综合管理部质量管理组	3
5.2	通信部、信息部	3
5.3	客服中心组	4
5.4	运维服务人员	4
5.5	综合管理部物资管理组（库房）	4
6	质量管理策划	5
6.1	高层的运维服务质量管理活动	5
6.2	质量管理组的质量管理活动	4
6.3	通信部、信息部的质量管理活动	6
6.4	销售的质量管理活动	5
7	质量管理要求	5
7.1	客户满意度调查要求	7
7.2	项目的质量管理要求	7
7.3	体系的质量管理要求	6
7.3.1	内审要求	6
7.3.2	管理评审要求	6
8	质量检查和监督	8
8.1	能力	8
8.2	资源	8
8.3	技术	8
8.4	过程	8
8.5	人员	8
9	持续改进	9
10	KPI 指标	9
11	相关文件	9



湖南同飞电力调度信息有限责任公司

1 目的

为确保公司提供的运维服务满足客户所需的服务质量，寻找公司服务实施过程中存在的问题和缺陷，为服务改进活动的有效实施提供目标和方向，保证组织的服务质量稳定可控并持续提升，特制订本制度。

2 适用范围

适用于公司运维服务实施全过程的检查与审计。

3 质量管理方针

创新的服务理念、精湛的服务技术、卓著的服务信誉。

4 质量管理目标

建立流程化、规范化的运维服务能力管理体系，每年在年度服务管理计划制定当年的具体质量指标。用过程方法来跟踪并确保 SLA 各项指标的完成，保证效率和服务水平。与客户的关系保持畅通，客户满意度达到 96 分或以上（满分 100 分）。

5 职责

5.1 总经理

- (1)负责审批IT 运维服务管理体系年度运维服务能力管理计划、指标体系及相关报告。
- (2)定期对服务实施过程进行监控和管理，对服务实施过程的改进进行审批。
- (3)负责公司IT 服务管理体系的管理评审，以确保运维服务能力的适应性和有效性。

5.2 综合管理部质量管理组

- (1)负责审批年度服务质量管理计划。
- (2)定期对服务实施过程进行监控和管理，对服务实施过程的改进进行审批。
- (3)负责制定总体的服务质量管理计划。
- (4)监控运维服务质量，定期组织质量分析会议，对运维业务开展情况进行评估。
- (5)对重大投诉进行原因分析、处理和回访。
- (6)对每年运维服务报告进行审查。
- (7)负责公司运维服务体系的定期管理评审及内部评审，对内审中不达标项的纠正及预防

措施进行跟踪验证。

- (8) 负责运维服务的组织级质量保证。
- (9) 对公司通信部、信息部业务的质量进行监控。
- (10) 负责公司级客户满意度的分析报告。
- (11) 负责改进措施的监督及检查。

5.3 通信部、信息部

- (1) 全面管理公司通信部、信息部业务，负责对所管辖的业务质量计划的制定。
- (2) 负责对所管辖的业务进行质量控制，对质量组和服务台提供的客户服务质量调查结果进行分析和处理。
- (3) 定期组织召开质量分析会。
- (4) 配合质量组跟踪客户投诉的处理过程。
- (5) 定期编写总结报告，持续改进完善维护服务能力和质量。

5.4 客服中心组

- (1) 负责监控服务的处理过程。
- (2) 对每个处理事件进行客户回访。
- (3) 接收和处理客户投诉，重要的客户投诉信息及时反馈给相关部门处理。
- (4) 负责服务数据的统计，并报送给相关部门。

5.5 运维服务人员

包括通信部经理、信息部经理、研发工程师、ERP 运维工程师、数据中心运维工程师、用采运维工程师、基础环境运维工程师、会议电视运维工程师、应急通信运维工程师、传输设备运维工程师、客服中心主管、客服中心值班员等相关人员，按照运维岗位职责的要求、工作流程及质量要求，实施具体运维服务任务，并将过程形成记录。

5.6 综合管理部物资管理组（库房）

- (1) 保证备品备件供应的及时性和可用性。
- (2) 保证备品备件库存的准确性和完好性。

6 质量管理策划

6.1 高层的运维服务质量管理活动

(1) 根据市场情况、运维服务技术发展和公司自身变化制定管控指标，并周期性的评审公司运维业务的策略和目标，评审服务目录、管理目标，评审组织结构和管理制度。

(2) 管理评审的目的是通过对公司服务体系运行的充分性、适宜性和有效性进行评价，确定公司服务体系的改进方向。

(3) 根据市场情况、运维服务技术发展和公司自身变化制定服务改进规划，周期性的评审服务工作中存在的问题，并评估不符合不合格项纠正改进措施；评审现有制度、流程执行的差距和改进措施，更好地适应服务需求；通过服务改进管理，提高运维服务工作的适应性和管理水平。

6.2 质量管理组的质量管理活动

(1) 制定服务管理指标：根据市场情况、技术发展和公司自身变化，制定并周期性的评审公司运维业务的方针策略和目标，评审服务目录、管控目标，评审组织结构和管理制度

(2) 服务改进规划：根据市场情况、技术发展和公司自身变化，周期性的评审服务工作中存在的问题，并评估批准整改措施；评审现有流程执行的差距和改进措施，更好地适应服务需求；通过服务改进管理，提高公司运维服务体系适应性和管理水平。

(3) 组织级质量年报：通过定期或事件触发地收集组织内所有服务项目的质量情况，进行汇总分析形成质量年报，并送达到组织内所有相关人员（包括管理者代表人员）。

(4) 服务质量管控指标的分析：通过阶段性的服务工作总结，对公司服务业务发展过程的问题和偏差做出有效评估，提出改进措施和建议。

(5) 内审和管理评审：公司质量组负责组织每年至少一次的内审和每年至少一次的管理评审，来评价公司运维服务能力的适应性和有效性。

(6) 客户满意度调查：公司服务台负责每年至少一次对客户进行满意度调查，质量组对调查结果进行分析和总结，对相关的调查结果进行分析，及时反馈给相关部门和责任人，对重大质量问题进行跟踪和督促。

6.3 通信部、信息部的质量管理活动

(1) 签订服务协议：运维服务组人员协助客户经理与客户签订服务级别协议 SLA（或外包 SLA 服务合同）。

(2) 质量计划：运维服务组人员制定服务项目的质量保证计划，以确保服务目标的实现，服务风险的降低。

(3) 服务执行：从项目开始实施至结束，项目经理监督、控制服务过程中的每一个环节，包括事件、配置、变更、发布、信息安全，按合同要求形成服务报告，在报告中详细列明 SLA 达成情况。服务台专员及时回访客户，调查服务满意度。

(4) 质量分析：通信部、信息部经理对各项目质量进行管理，包括数据统计、分析、预警、跟踪。检查各项运维服务指标达成情况，并与 SLA 的要求进行对比，对未达标项提出改进措施，形成项目质量分析报告。

(5) 质量改进：由通信部、信息部经理组织相关人员，通过阶段性（月度、季度、年度）的服务工作总结，对公司服务业务发展过程的问题和偏差做出有效评估，并进行调整和优化，及时了解客户的需求，并根据客户的意见或建议进行改进，保证通信部、信息部目标的实现。

6.4 销售的质量管理活动

营销经理协助通信部、信息部与客户签订服务级别协议SLA。

7 质量管理要求

7.1 客户满意度调查要求

(1) 客户满意度调查工作由服务台和公司质量组完成，其中，服务台负责通信部、信息部客户满意度调查的实施，形成满意度调查表；质量组负责通信部、信息部客户满意度调查的分析和总结。

(2) 事件的客户满意度调查是对每个已解决的事件在每周一内进行电话回访，确认工程师是否成功解决问题，了解客户对处理结果的满意度。

(3) 项目级的客户满意度调查是对项目级客户关键人员在项目验收后进行满意度调查。

(3) 公司级客户满意度调查应每年最少进行一次，采用电话回访，问卷填写的形式。

7.2 项目的质量管理要求

(1) 运维服务人员必须严格按照 SLA（或服务合同）的要求，为客户提供运维服务。同时及时监控服务过程，以确保达到 SLA 的要求。并定期向客户和部门经理提交服务报告。

(2) 服务受理员及时对项目进行客户回访，以获取客户的满意度评价，同时形成满意度报告提交给部门总经理。

(3) 通信部、信息部根据 SLA（或服务合同）制定指标体系（指标体系模板见下表），按半年进行指标统计，形成质量报告，报送给质量组。

(4) 通信部、信息部每半年须召开一次质量分析会，回顾和总结月度质量计划完成情况，提出下阶段的改进措施，并对相关人员进行指标考核。

7.3 体系的质量管理要求

7.3.1 内审要求

(1) 内审要求每年度至少执行一次，安排在每年 4 月进行，可根据公司实际情况策划审核频次。由质量组来负责组织内审计划、实施和报告，但必须得到总经理的批准。

(2) 内审的范围是运维服务涉及的所有部门，包括运维服务的主要实施部门和支持部门。内审要对 IT 服务管理体系中 PDCA、人员、资源、技术和过程都进行审核。

(3) 内审需要制订内审计划、检查表，内审员在审核过程中要详细记录审核内容；审核完成后需要对不合格项进行整改；编写内审报告。

7.3.2 管理评审要求

(1) 管理评审要求每年必须至少执行一次，由总经理代表组织实施。

(2) 管理评审的参加人员主要包括：管理者代表、通信部、信息部负责人、质量组负责人、综合管理部负责人、研发部负责人、物资管理组负责人、总经办负责人、营销部负责人等。

(3) 管理评审的主要内容为：年度能力管理计划的实施情况汇报、各项指标的完成情况、客户满意度调查汇报、通信部、信息部的工作汇报、运维服务内审报告、客户投诉报告、持续改进情况等。

管理评审需要先制定管理评审计划，收集相关材料，根据管理评审结果制定管理评审报

告，如果在管理评审上发现问题，需要对问题进行跟踪、分析、改进、落实。

8 质量检查和监督

运维服务能力是通过运维体系、能力整体策划、实施、检查、改进形成的。对于公司的运维服务能力的质量检查和监督，主要是针对 PDCA 的循环进行，通过各个过程的有效循环，形成闭环管理，真正地提升公司运维服务能力。

运维服务能力质量检查和监督点如下：

评审公司运维业务的方针策略和目标，评审服务目录、管控目标、能力计划及实施计划。

是否在《运维服务能力管理计划》中，对人员、资源、技术和过程进行规划。

- 1) 是否制定并评审了《运维服务质量管理计划》。
- 2) 《运维服务质量管理计划》中，是否包括了质量管理日常工作、运维指标的收集分析、客户满意度调查等内容。
- 3) 在公司内，是否每年进行一次内部审核和管理评审。
- 4) 对于内审发现的不符合项是否进行了跟踪、关闭，预防和纠正措施是否得到落实。
- 5) 是否针对每年制定的改进措施，制定了改进计划，保证了改进措施的落实。

8.1 资源检查和监督

为了提供有效的资源保障，确保匹配的资源，主要是对资源的四个方面（工具、服务台、知识库、备件库）进行检查。

资源过程质量检查和监督点如下：

- 1) 是否定期对运维工具使用情况进行评审。
- 2) 检查《服务台管理制度》是否得到遵守。
- 3) 是否对进行满意度调查，并对调查结果进行了分析改进。
- 4) 《备品备件库管理制度》是否得到实施，确保备件可用。
- 5) 《知识库管理制度》的使用情况，确保知识在组织内得到有效的使用。

8.2 技术检查和监督

为了保持公司在运维服务能力的竞争力，确保研发技术的有效性，特对技术研发、发现问题、解决问题等，三个方面进行检查。

研发过程质量检查点如下：

- 1) 研发需求、规划和相关计划是否得到了评审。
- 2) 相关计划是否得到了实施。
- 3) 是否对发现和解决问题的经验和进行交流并改进相应的知识库。

8.3 过程检查和监督

为了规范化运行维护服务的日常工作流程，对以下 7 个过程进行质量检查和监督：

- 1) 服务报告；
- 2) 事件管理；
- 3) 问题管理；
- 4) 配置管理；
- 5) 变更管理；
- 6) 发布管理
- 7) 信息安全管理。

运维服务过程的质量检查点如下：

- 1) 检查服务报告计划的制定，评审和按计划提交报告。
- 2) 根据《事件管理程序》，检查事件是否按约解决，事件的解决满意度。
- 3) 依据《问题管理程序》，检查问题的识别，解决情况。
- 4) 依据《配置管理程序》，检查配置计划、抽查配置项的一致性。
- 5) 依据《变更管理程序》，检查变更的评估和批准。
- 6) 依据《发布管理程序》，检查发布的方案批准和验收。
- 7) 依据《信息安全管理程序》，评审信息安全的策略，信息安全计划的评审，信息安全事件的处理评审。

8.4 人员检查和监督

为了提高公司运维服务过程中给予客户的满意度，调动服务人员积极性，稳定服务团队，保证服务项目人员的连续性，确保人员能力跟上客户需求的变化发展，进而保持客户对服务的认可，检查点如下：

- 1) 培训是否充足且适用。

- 2) 岗位的互备性，关键岗位的储备适宜性。
- 3) 人员考核指标设定是否符合 SMART 原则。
- 4) 人员绩效考核覆盖率，考核结果应用是否真正落地有效。
- 5) 是否具有完整良好的沟通协作机制

9 持续改进

为了检查和评价运维服务质量管理目标的完成情况，因此必须根据《运维服务质量管理体系》，定期对运维服务质量管理目标的完成情况进行统计和分析，并评估目标达成率，以及提出改进方法。

为了确保运维服务质量管理方针的落实，因此对质量方针必须强制执行，根据《运维服务质量管理体系》对质量方针每年应重新审订。

10 KPI 指标

指标域	指标名称	计算公式	考核要求	考核周期
质量指标	SLA 达成率	$\Sigma \text{运维服务项目 SLA 达成率} / \text{运维服务项目数} * 100\%$	$\geq 100\%$	年度
	客户满意度	$\Sigma \text{各调查项满意度} / \text{调查项数} * 100\%$	$\geq 96\%$	年度
	内审覆盖率	内审受审核部门/体系覆盖部门	$\geq 100\%$	年度
	项目验收合格率	$\text{申请验收项目数量} / \text{验收通过项目数量} * 100\%$	$\geq 100\%$	年度

11 相关文件

- 《运维服务质量管理报告》
- 《运维服务内审报告》
- 《运维服务管理评审报告》
- 《客户满意度调查表》