

【软考达人】

软考资料免费获取

- 1、最新软考题库
- 2、软考备考资料
- 3、考前压轴题



微信扫一扫，立马获取



6W+免费题库



免费备考资料

PC版题库: ruankaodaren.com

运营管理

摘要

为推动经济转型,提升政府治理能力及国家竞争力,国务院印发了《促进大数据发展行动纲要》,文件提出通过布局大数据基础设施平台实现数据共享、数据交换和数据开放。2017 年 3 月,我作为系统规划与管理师参与了 XX 市政府大数据综合管理平台运维项目,合同额 124 万元,工期为一年,主要是为平台提供系统维护服务、性能优化服务以及数据处理实施服务,目的是保障系统的连续性和可用性,及时解决突发的故障,并且为客户提供数据的抽取、清洗、转换、入库以及编目服务。本文以该项目为例,详细讨论了 IT 运维服务项目中的服务运营管理阶段的主要工作,基于人员、技术、资源、过程 4 个要素展开讨论。

正文

为推动经济转型,提升政府治理能力及国家竞争力,国务院印发了《促进大数据发展行动纲要》,文件提出通过布局大数据基础设施平台实现数据共享、数据交换和数据开放。2017 年 3 月,我作为系统规划与管理师参与了 XX 市政府大数据综合管理平台运维项目,项目合同额 124 万元,工期为一年,客户是 XX 市信息化服务中心,主要负责 XX 市政府相关的信息化建设与运营。该平台于 2016 年投入使用,是 XX 市电子政务的核心系统,其通过在各委办局部署前置机进行数据的抽取,实现了全市各政府部门的数据汇集、交换与共享,为全市政务数据资源整合共享提供了坚实的支撑。由于系统部署在 XX 市政务云平台,网络环境为政务外网,主要用户为各委办局的信息中心人员,所以客户对其可用性、连续性和稳定性要求较高,一旦出现中断或故障,将对数据交换工作带来较大影响,出于数据安全的考虑,客户要求提供现场服务,确定为 5 人驻场,服务级别为 5*8 小时。运维工作主要包括系统维护服务、性能优化服务以及数据处理实施服务,目标是保障系统的连续性和可用性,及时解决突发的故障,并为客户提供数据的抽取、清洗、转换、入库以及编目工作,为数据的汇集、处理和管理提供优质的服务。

由于该平台涉及了全市各委办局的数据汇集、交换与共享,涉及用户众多,所以其运维工作的重要性、系统性能的可靠性、数据的采集及时性和安全性对运维工作质量的要求就显得格外重要。因此,我采用 ITSS 的标准,从人员、资源、技术及过程四个方面进行优化,通过培训技术人员,稳定服务团队,确保连续性;采购服务工具,建立服务台、知识库与备件库,确保及时响应业务需求;并对技术研发进行规划,以提升整体服务水平;还对服务级别管理、事件管理、问题管理、配置管理、变更管理、发布管理等进行有效支持,确保执行,以提升

服务运营的规范化和制度化。

1、人员要素管理

由于大数据技术人员匹配不足,因此我一方面补充现有团队人员,另一方面也采用外包形式,与供应商签订合作协议,使团队总体人员配备以 20%的冗余作为基准,同时在各委办局机动的安排驻点工程师巡查,以便于及时响。

同时,针对人员经验不足的问题,我建立了人员能力模型和岗位职责表。比如现场支持人员,要求良好的沟通能力、熟练的业务能力;而监控人员则要求细致严谨。通过建立能力现状与差异分析表,对人员能力进行评价与分析,以便于能力培养和提升。

每季度,我从服务、客户等多维度进行团队绩效考核。针对共性问题进行根本原因分析,比如市公安局的前置机经常出现宕机,了解后发现由于公安局每日抽取的数据量较大,前置机性能较差。于是我与公安局人员协商,建议升级前置机配置以解决经常宕机的问题。

针对能力现状与差异,我制定了培训计划,聘请资深人员进行内训,还将人员派送到专业机构进行 ITSS 的培训。为了有效提升培训效果,我收集人员反馈,并进行测试,以便更好地服务客户。

2、资源要素管理

由于目前的运维监控工具较为落后,有时会发生宕机,因此对实时监控造成一定的影响,所以必须保证工具的稳定性,我于是将工具按生产系统管理,安排相关专业人员进行日常维护,及时跟踪需求变化,进行分阶段的持续改进。

另外,人员经验不足有部分原因是缺乏知识库管理,因此我要求团队在日常运维工作中,针对典型故障进行解决方案的总结与积累,同时加强与其他项目团队交流和共享,吸取其他项目组的精华。团队定期对知识进行评审,确保时效性、完整性与正确性,然后入库归档,分类保存。

为了提供更规范和统一的服务,我建立了服务台职能,以响应用户呼叫请求,及时分发至驻点工程师,同时还负责对外发布变更等信息,当设备有故障时,负责与供应商联络,还承担日常运营任务,如备份恢复和设备监控等工作。

3、技术要素管理

在服务运营中,我开始对技术研发进行规划,对预算进行管理,同时对技术成果进行运行与改进。由于运维工具的落后造成服务质量的下降,因此我提出对运维工具进行升级更新的需求,考虑由技术人员采用开源的监控工具作为原型,自主进行二次开发,以符合我方实际需求。对于参与二次开发的技术人员,我向管理层申请了预算资金,作为研发奖励,并鼓励对

技术成果进行培训与知识转移，制定相应的使用手册，使升级后的运维监控工具能平滑地投入生产，从而提升团队的整体服务质量。同时，考虑到不断变化的业务需求，团队定期根据工作中的反馈对工具提出优化建议，由此开展新一轮的迭代升级，并增加研发预算，使技术成果能持续优化改进。

4、过程要素部署实施

在服务运营中，对流程的执行、监控与调优至关重要，它是运营活动的主要体现，也是对用户体验产生直接感受的关键要素。所以我对服务级别管理、事件管理、问题管理、配置管理及变更管理等流程进行有效支持并确保执行。

首先，我通过与客户签订服务级别协议，满足客户对服务质量的要求，随着业务的开展与需求调整，有些委办局的数据量增加，对于事件处理时间和网络可用性都作了提升，因此我更新服务目录和服务级别协议，加强对这部分委办局的服务支持力度。同时还持续监控服务执行情况，发现有不满足 SLA 协议的服务内容，及时分析改进。

我还加强事件管理和问题管理流程，确保及时检测事件，并尽快解决事件。在接收事件后，首先进行初步排查并分类，同时对事件的处理过程持续跟踪，如果遇到升级时，立即根据预定规则进行升级，旨在以最短的时间内解决故障，确保业务连续性，在事件处理完成之后，进行满意度调查，并关闭相应事件。某些事件需要转移至问题管理流程，则需要对问题进行分类、深入调查，预防同类事件重复发生。解决问题后，及时更新知识库。

同时我也加强了配置管理和变更管理。我对各委办局的物理、虚拟前置机分别进行标识、记录和更新，确保数据的可靠和实效。对于任何变更请求，我都会进行评估、审核，然后进行实施，并更新配置数据库，确保变更流程的可控和有序实施。

结尾

2018 年 3 月，本运维合同到期，通过我和我的团队的不懈努力，顺利完成了运维工作，保证了系统的正常运行，高效完成了数据处理的运营管理，赢得了客户方的一致好评，并顺利和客户签署了下一期的运维合同，这主要得益于我成功的服务运营管理，当然，在服务过程中，还存在着一些小问题，比如中途运维人员离职、知识库更新不及时等，这些问题给运维服务带来了一定的压力，但经过我后期的努力，这些问题都得到了解决。该项目使我认识到了服务运营阶段对运维项目的重要性。另外，在后期的工作和学习中，我将继续学习 ITSS、ITIL 等相关标准知识、不断的充电学习，努力提升自己的系统规划与管理水平，不断地积累和更新自己的知识，通过持续创新为客户提供更加专业的 IT 运维服务，为客户创造最大价值为己任，勇往直前！