

【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

IT 服务监督管理

【摘要】

本文以本人主导的上海银行网点网络设备运维服务项目为实例，探讨了 IT 服务监督管理的重要性，论述了对 IT 服务的过程和交付结果进行监督和评估，可以有效提升服务质量，达成客户满意。在此项目中，我担任了系统规划管理师，从服务质量、服务风险和信息安全三个方面进行管理，通过制定质量方针、质量目标、质量计划、质量控制、质量保证和质量改进，确保满足服务级别协议；通过对风险进行评估、分析、制定应对措施，最大限度减少 IT 服务风险的发生；通过信息安全管理，确保组织资产、信息和数据的保密性、完整性、可用性、真实性、可控性和可靠性。通过本次项目，组织建立了完整的监督管理体系，对服务过程、交付结果实施监督和绩效评价，确保实现了预定的 IT 服务质量。

【正文】

2016 年 1 月，我单位中标上海银行的市区网点网络设备的运维服务项目，工作内容包括网点各类硬件机具配置、网络设备上架集成、安全策略配置、网络线路联调；负责 7*12 值守，确保开业期间网络的稳定运行，并实时监控网络的运行状态，对于网点的请求进行及时电话响应，对于需要现场解决的问题，确保 2 小时到达现场进行处理。

我担任本项目的系统规划管理师，在回访中，我发现客户的满意率较低，比如现场响应不及时，设备监控不准确，支持人员经验不足等。经过调查，我发现：1、由于网点数量较多，分散在全市各区，团队人员数量不足，无法及时调度响应；2、监控平台技术落后，难以支撑实际需要；3、服务管理流程没有规范化与制度化；4、缺乏相应的知识库、备件库等。

鉴于以上问题，公司决定由我牵头，开展 IT 服务监督管理工作。我于是根据识别到的问题，采用 ITSS 的标准，从服务质量、服务风险和信息安全三个方面进行管理，通过制定质量方针、质量目标、质量计划、质量控制、质量保证和质量改进，确保满足服务级别协议；通过对风险进行评估、分析、制定应对措施，最大限度减少 IT 服务风险的发生；通过信息安全管理，确保组织资产、信息和数据的保密性、完整性、可用性、真实性、可控性和可靠性。

IT 服务质量管理

IT 运维服务质量管理是为了保证 SLA 的完成，提高运维服务水平所做的一系列活动，包括运维服务质量策划、运维服务质量检查、运维服务质量改进，以全面提升服务的安全性、可靠性、响应性、有形性以及友好性。

我通过对服务质量进行整体策划，结合业务实际需要以及当前运维能力水平，设定合理的质量目标，并且计划需要采取的质量保证和质量控制活动，包括用户满意度管理、投诉管理、日常回访、内部审计和检查。同时确定了质量管理相关的职责和权限，确保任何过程所

涉及的质量职能都清晰并制度化。最后形成质量策划文件，正式发送给相关干系人。

质量人员根据质量策划文件对运维服务质量进行检查和实施。团队定期与网点开展视频会议进行回访，与业务人员进行满意度调查，对服务级别协议的达成进行评审和回顾，并邀请第三方机构进行内部审计，以提升服务质量。我与网点负责人定期关注质量检查活动的执行情况，确保质量工作按计划进行。同时也对检查结果进行记录，以便于后续质量改进。

我结合业务现状和能力水平，对质量问题确定质量改进方向和改进目标。之后便安排质量人员落实改进任务，如采购升级现有的运维工具，提升工具稳定性，以便于更精确监控网络线路或设备的故障；技术人员知识经验不足，因此需要进行技能培训，同时建立知识库，达到知识分享的目的。在此过程中，我定期关注改进情况，发现偏差及时纠正。

IT 服务风险管理

风险管理包括策划、组织、领导、协调和控制等活动，通过风险识别、风险分析、风险评估等，提供事先应对计划，合理使用回避、减轻、分散和转移等方法，对 IT 服务运维的风险进行有效控制，确保服务目标的实现。

在服务启动初期，我基于风险角度对服务进行纵观全局的考虑、分析与规划，根据 SLA、服务范围说明等关键文件，制定风险管理计划，涵盖相关角色与职责，风险类别、概率及影响等，其决定了如何

采取和计划服务的风险管理活动的过程。

在服务运维过程中，我不断识别和确定出风险及其基本特性，以及影响方面，这是一项循环重复的工作。我根据 SLA 及风险管理计划等要素，通过头脑风暴等方式，识别出运维风险，并对其进行优先级排序，形成风险清单。

通过定性分析，对风险发生的概率和影响程度进行综合分析，并按种类进行分组排序，分析其中的趋势，比如各家网点针对某类设备机具的保障率近期大幅提升，经过调查发现，该型号设备已到达使用寿命，需进行更新升级。

我根据相应优先级顺序，并结合实际需求，把应对风险所需成本和措施纳入 IT 服务预算和进度中。针对网络线路故障，团队考虑采取双冗余的应对措施，以减轻单点故障带来的损失，并明确应对计划责任人及职责，减少二级风险与残留风险；通过跟踪已识别风险，监控新风险的发生，保证风险计划的执行，并确保风险应对计划的有效性。团队不断对风险评估、审计和评审，进行差异趋势分析，确保网点运维风险清单的持续更新。

IT 服务安全管理

针对服务安全管理，我主要从保密性、完整性、可用性、可靠性以及可追溯性几个方面进行监督管理。

在保密性方面，我建立信息保密机制，将制度贯穿落实于所有运维人员，定期监督实施效果，并在每个月统计泄密事故的发生情况，将服务报告发送给有关各方，并对泄密事件进行惩罚处理；另外，我

采用安全 U 盘等访问受限的移动介质，确保在网点服务过程中，信息不发生非授权的修改、破坏和转移，保证数据完整性；同时还定期与网点人员回访，了解其对于服务过程中的信息访问是否有障碍，是否与实际需求相匹配；而对于系统及网络的可靠性监督管理则是重中之重，我每周统计重大事故发生情况，并对普通事件的发生做趋势分析与调查，对比服务中断时间、服务恢复时间与 SLA 的匹配程度，还定期优化关键业务功能的应急预案，进行沙盘演练。在服务的可追溯性方面，我建立了完善的流程与机制，确保所有服务记录的可追溯性，网点人员必须通过服务台请求服务，服务台进行记录，并进行派单，任何支持人员不得直接响应网点服务请求，一方面出于对服务变更的质量与安全考虑，另一方面也利于服务费用的核算与结算。

【总结】

经过一段时间的运行，项目团队的客户响应速度和业务熟练方面有明显的提升，监控平台告警更为及时和准确，服务管理的流程也更为规范化和制度化，同时团队内部也建立起了网点运维的知识库和各类机具的备件库，以便及时替换，确保业务连续性。网点的工作人员对我们服务团队大加赞赏，服务满意度大幅提升。由此可见，通过践行 ITSS 标准，不断从质量、风险和安全三方面进行监督管理，对于提升 IT 服务质量，降低成本，提高满意度具有重大意义和深远影响。