

【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](http://ruankaodaren.com)

## 【题目】论 IT 服务的规划与设计

【摘要】酒店客房预定系统、收银系统等酒店行业关键核心应用系统的稳定、高效地运行将直接影响到业务的支撑过程和活动，给酒店的直接经济效益带来重要影响。本文以作者作为系统规划与管理师参与某酒店的核心业务系统 IT 服务管理规划与设计阶段的主要工作为例，概述了以行业业务特点为重要特征，在识别出需方的 IT 服务需求后，就开始设计相应的 IT 服务方案，IT 服务方案的设计需求同时考虑服务模式的选择，服务级别的设定和人员、过程、技术、资源要素的管理策略。深深体会和认识到 IT 服务方案设计是整个规划设计阶段的核心工作，系统规划与管理师需要综合考虑 IT 服务供需双方以及第三方的能力和要求，识别客户对于可用性、连续性、信息安全、服务能力、价格和服务报告方面的需求，统筹考虑，规划先行。

### 【正文】

出差、旅行、商务活动，酒店已经成为了我们生活的重要组成部分，从预约订房，享受酒店快捷服务至退房离开，信息系统对于提高酒店的运营效率提供了重要的支撑作用。某国际著名高端品牌连锁酒店一位信息技术部经理抱怨，由于顾客预订客房量下降，顾客入住后不能享用快捷、高效的网上冲浪服务，导致顾客投诉率高，致使业务部门频频在高层会议上控诉信息技术部人员不作为，对于酒店的效益下滑负有不可推卸的责任。虽然信息技术部在了解运维过程中存在的问题后，但也是愁肠百结，一团乱麻不知如何扭转现在的境况。如何保障业务的连续性和信息系统的高可用，满足关键业务 7X24 不间断服务的要求，对于优质客户和普通会员实现差别化、个性化服务是信息技术部亟需解决的问题。

我作为系统规划与管理师，和我的咨询团队很快进驻该酒店信息技术部开始了解现状，通过发放调研问卷，资料收集整理，现场访谈询问、座谈会等方式了解到目前该酒店信息系统运行维护过程中遭遇的困境和挑战：1、专业人员数量及技能不足，现场响应慢，解决过程冗长；2、服务管理方法及体系缺失，毫无章法；3、平台及工具应用效果欠佳，难以支撑；4、现场人员响应方式不及时，远程响应解决不了问题。这些抱怨和问题的存在给酒店的客户满意度带来较大的影响。根据识别的问题和遇到的困境，咨询团队采用了 ITSS 的系列标准，从上层开始顶层设计，按照 IT 服务的组成要素和生命周期来进行规划，从核心四要素：人员、资源、技术、过程开始寻找差距并进行整体规划设计建设。

我们调查发现，入驻酒店的商旅人士比较多，对网络的需求非常迫切，经常网络连接不上或网络速度慢是酒店服务经常受到质疑的地方，我带领咨询团队整理并发布了网络设备应急响应服务和网络设备例行维护服务。

网络设备应急响应服务主要针对多功能厅、客房的用户，其主要内容包括故障排查服务、设备维修服务、重大事件保障服务。通过该服务能有效地诊断并发现故障情况，及时定位故障位置，对故障进行处理，直到故障解决，快速有效地回复网络系统的正常运行。提供假日或其他重大会务时，指派网络系统运维服务工程师到客户指定现场进行值守，保证重大事件活动期间网络系统的正常运行。为了进一步提升服务满意度，支持服务方式为现场支持，服务时间 7\*24\*365，5 分钟内电话响应，20 分钟到达现场时间，故障解决时间为 24 小时内进行恢复。

经和酒店信息技术部研讨多次，达成了对于规划设计目标的一致理解，并且通报主管的信息技术部的董事会批准，明确了规划设计阶段的工作重点，以酒店业务特点为重要特征，在识别出酒店信息化运维管理的 IT 服务需求后，就开始设计



相应的 IT 服务方案，IT 服务方案的设计需求同时考虑服务模式的选择，服务级别的设定和人员、过程、技术、资源要素的管理策略。

#### 服务模式设计

考虑到酒店服务行业的显著特点，酒店的入驻客人主要是商旅旅客，对服务的要

求比较高，我们经过调研，汇总典型用户的客户需求，经过研判，认为在一定的成本约束下，提供现场的 7\*24 小时运维人员的现场支持服务，两班倒的模式可行，而且也非常地必须，我们以客户为中心，是凡涉及到入驻酒店旅客的网络支

持、房间内的电子设备运维、多功能厅音响投影等均提供现场支持服务，重点保障；对于机房的设备采用定期巡检、定期维护保养的非驻场服务模式。

#### 服务级别设计

酒店电子化设备众多而繁杂，我们需要分清重点，理清关键要素，经过和信息技术部研讨，对酒店的设备运维和服务的顾客进行差异化服务，对于套房、多功能厅、机房里的设备优先保障，强调第一时间响应和前往现场解决故障。并且在系统中，拥有酒店 VIP 金卡的客户在向服务台拨打电话时，和会员系统进行数据共享，能识别出 VIP 金卡客户，进行优先响应和支持。

#### 人员要素设计

人员是确保为酒店核心系统运行维护服务提供的人员具备应有的能力。信息技术部在人员管理、岗位结构和人员的知识、技能、经验、安全意识等方面达到应有的水平。我们经过研讨，拿出了几条解决方案：建立人才储备计划，关键核心应用系统，诸如网站预订客房系统、客人网上冲浪、收银系统、客户管理系统等建立人才复用和备用机制；建立培训机制，关键岗位进行轮训，将新员工迅速培养起来，使之有效的独立投入工作。与服务厂商合作，建立技术交流和转移制度。

#### 资源要素设计

具备提供足够资源的能力，满足运行维护服务需求，信息技术部在运行维护工具、服务台、备件库、知识库提供支撑。建立对监控工具的维护使用流程，确保监控工具将监控的实时情况、报警情况准确传达至相应人员；建设关键联络、关键设备的冗余和备份机制，订房系统、收银系统等关键设备确保 7\*24\*365 全天链路畅通，无故障运营；设立信息技术部服务台，明确服务台运转机制；建立服务请求的接收、记录、跟踪和反馈等机制，以及日常工作的监督和考核，进行全生命周期的管理。

#### 技术要素设计

信息技术部提供支撑方要求或技术发展趋势，具备发现和解决问题、风险控制、技术储备以及研发、应用新技术和前沿技术的能力。通过定期参加相关专业机构的沙龙等活动：移动安全、云计算、大数据等热点问题，把握时事热点。

#### 6、过程要素设计

具备相应的服务管理能力并发挥其效能，包括需建立服务级别管理、服务报告、事件管理、问题管理、配置管理、变更管理、发布管理、信息安全管理流程。我们重点强化一些关键流程设计的落地，如建立事件管理流程，与事件管理过程一致的活动，包括事件受理、分类和初步支持、调查和诊断、解决、进展监控与跟踪、关闭等，建立事件管理的全生命周期管理；加强事件管理的绩效度量工作，保障事件的按期完结率。

在广泛调研的基础上，我草拟了和用户的 service 级别协议，包括涉及的当事人、协定条款（包含应用程序和支持的服务）、违约的处罚、费用和仲裁机构、政策、

修改条款、报告形式和双方的义务等。同时，我在服务级别协议中对工作负荷和资源使用方面进行规定。为了进一步做好支撑保障工作，我们内部也据此拟定了运营级别协议（OLA）和外部服务合作商（大楼物业配电部门）拟定并签署了支持协议（UC）。

协议有效期为一年，主要提供网络设备应急响应服务，服务时间是 7\*24\*365，服务的可用性是 95%，公布了投诉渠道和投诉流程，提供热线支持和邮件投诉等多种渠道，对于投诉需要在 24 小时内启动调查，并给出立即反馈。在服务期间，按照月度进行考核，按月支付运维服务费，对于由于工作不到位的，造成用户损失的，适用相应细则进行罚款和追责。接触的到用户信息，在合同期间和合同期执行后一年内均应严守客户秘密。

在项目的整个咨询过程中，咨询团队以 ITSS 标准体系为参照，在现状调研阶段，在体系的岗位设计、流程研讨及设计、宣贯与运营阶段都形成了相应的文档，为项目的成功交付提供了重要保障。

经过一段时间运行之后，咨询团队采用专家综合评分法的方式对该酒店的信息技术部从服务质量的功能性、安全性、可靠性、响应性、有形性、友好性几个维度进行了打分，其分值得到业务部门和董事会的认可，信息技术部员工的工作斗志和和工作氛围也明显提高很多，变得积极和主动。业务部和房客对信息技术部满意度由以前的 62% 上升到 84%。

通过践行 ITSS 系列标准和方法论，促进由被动管理到主动管理的转变：人员、资源、技术、过程管控能力都能得到有效提升，从而形成主动管理的态势，并通过循环评估和改进，稳步提升 IT 的服务管理水平。