

【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

论 IT 服务部署实施

【摘要】为解决当地群众“看病难、看病贵”等问题，A 县开展了远程门诊工作，但因 IT 服务运维保障不力，工作成效低于预期。我公司中标远程门诊运维服务项目，任命我为项目经理，具体负责该项目的 IT 服务规划与管理的工作。运维服务工作启动后，我认真按照 ITSS 的要求，努力做好运维服务生命周期阶段的各项 IT 服务工作，加强团队建设和管理、IT 服务监督管理。运维合同期满时，该运维服务项目的时间、成本、质量、范围和风险均达到预期，至今状态良好。本文以该运维服务项目为例，结合我任项目经理工作期间的一些经验和做法，举例概述了城乡区域远程门诊业务运维特点，重点讨论了 IT 服务部署实施过程中人员、资源、技术和过程等要素部署实施的做法，还简要说明了 IT 服务部署实施计划、执行和验收等三个阶段的工作。

【正文】A 县地处鲁中南山区、沂蒙山区腹地，全县为低山丘陵地貌，人口聚居呈现出“小、散、远”等特点，交通出行非常不便。全县乡村医生流失严重、诊疗水平普遍较低，人民群众迫切要求改善医疗服务现状。为扭转当前不合理、不均衡的医疗资源配置格局，推进优势医疗资源下沉和分级诊疗政策落实，A 县决定由县卫计委牵头，利用互联网技术、高清音视频设备和专用网络，依托城市医院的优势医疗资源，在全县 19 个乡镇卫生院和 1559 个村级卫生室开设远程门诊，以期解决人民群众“看病难、看病贵”等问题。作为具体承建者的县

卫计委信息科，由于运维能力不足，对频繁出现的医学影像、音视频传输延迟、网络线路时断时续等技术问题经常束手无策，致使远程门诊收效甚微。因此，A 县卫计委通过公开招标确定由我公司负责远程门诊运维服务工作。

由于我有过大型医疗卫生信息化项目运维管理的成功案例，在中标该项目后，公司任命我为项目经理，具体负责远程门诊的运维服务管理工作。运维工作启动后，我和我的团队成员组织县卫计委领导，县卫计委信息科 IT 人员，城市公立医院、乡镇卫生院、农村卫生室等的部分医务人员和就诊群众，分别通过问卷调查、现场访谈、座谈会和专题会议等形式，了解到目前远程门诊运维工作存在的问题：1、县卫计委 IT 人员结构配备不合理，IT 人才匮乏；2、县卫计委信息科日常工作多为维护单位内部的技术服务，缺乏区域性大型运维项目的经验和能力；3、乡镇、农村医务人员对于“互联网+医疗”环境的适应能力不足，远程门诊启用前未能进行有效的培训；4、医学影像设备采购于不同厂家，使用手册和维护方法多样化。这些问题的存在和频发，影响了远程门诊建设的预期效果。

根据前期的调研和获批的 IT 服务规划设计情况，我带领我的运维管理团队按照 ITSS 的系列标准，对照客户需求，主要围绕人员、资源、技术和过程等四个关键要素开展了 IT 服务的部署实施工作。

IT 服务部署实施是衔接 IT 服务规划设计和 IT 服务运营管理的中间阶段，负责使用标准化的方法管理人员、资源、技术和过程，将

规划设计中的所有要素完整导入生产环境，为服务运营打下稳定基础。IT 服务部署实施的目标可以分解到协调并组织组成活动的要素，标准化部署实施过程，确保客户、终端用户及服务团队的满意度，确保新服务或变更的服务与客户业务过程、业务组织顺利衔接，使之可正常运转、有效管理，并尽可能识别和管理风险，为服务运营阶段提供切实可行的质量管理方法等。该远程门诊运维服务项目的部署实施主要围绕以下 4 个方面展开：

1、人员要素部署实施

整个 IT 服务各个生命周期的不同阶段，人员是首要因素，是服务的具体实施者和执行者。在人员要素部署实施过程中，除内部调岗的方式配备基本的团队成员外，我特地向公司申请 2 名有医疗卫生信息化项目运维经验的资深工程师加入到我们团队，还通过外部招聘的方式协助人力资源部门招聘了 1 名网络运维工程师，加强了我们的队伍建设。另外，我和资深工程师牵头，组织编写了监控平台、医学设备维护须知等培训材料，制定了知识的转移方法。

2、资源要素部署实施

资源要素部署实施的工作主要是知识库内容初始化，工具部署、使用手册与相关制度，备件库的建立与可用性测试，以及服务台管理制度的初始化等。例如，在这个环节中，为保障网络线路数据传输的有效性，及时发现、定位网络故障，精确进行网络管理，我们部署了

某品牌的“智能网络指挥官”，用于网络状态呈现、设备故障与性能监控，以节省工作时间和工作繁杂度，降低网络工程师往返乡镇卫生院、村级卫生室的人力、交通和时间等成本。

3、技术要素部署实施

技术要素部署实施是针对可能面临的各种技术难题、风险，部署发现和解决问题的能力，包括做好知识转移，制订和演练应急响应预案，制订 SOP 标准操作规范，发布技术手册和搭建测试环境等。例如，在这个环节中，我们在县卫计委信息科机房和承担辖区内村级卫生室数据汇聚处理的乡镇卫生院中心点，搭建了承载能力仿真测试环境，并按照应急响应预案的内容，分别在全县和部分乡镇范围内，针对突发网络故障组织了 2 次专项应急演练，对于演练过程中暴露的问题，积极进行整改，收获了不错的效果。

4、过程要素部署实施

过程要素部署实施主要实现制度的发布以及工具的部署上线，将过程进行电子化管理和对数据进行初始化，并对整个 IT 服务体系进行试运行，以检查目标是否达成、客户是否满意、服务工具是否理想。例如，在这个过程中，我们组织包括全体团队成员、县卫计委信息科和城乡三级远程门诊医护人员开展了服务台相关管理制度的培训讲解，以使相关干系人熟知服务台的工作流程，提高服务请求处理效率。另外，我们还做好了服务呼叫系统、“智能网络指挥官”系统和远程

门诊系统之间的互联互通，以提供更好的服务。

在进行部署实施时，我将整个过程划分为 IT 服务部署实施计划、执行和验收等三个阶段。

在 IT 服务部署实施计划阶段，我注重与卫计委信息科、城乡医疗、团队成员等干系人的沟通，制定了部署实施计划，确定了部署实施阶段和各阶段的工作任务与责任人，城乡各级医院的接口人，设置了里程碑事件，明确了远程门诊运维项目的各项交付成果及其验收标准，同时注重组织计划的评估与确认，定期组织修订。在制定部署实施计划时，注意 IT 服务部署实施计划的完整性和条理性，IT 服务部署实施计划本身的可用性，IT 服务部署实施交付物的可验收性，以及与 IT 服务规划设计和 IT 服务运营的吻合性等。

IT 服务部署实施执行是整个 IT 服务部署实施过程中周期最长的一个阶段，我们与卫计委信息科、城乡医疗、团队成员等干系人在远程门诊运维工作中的一些共识，特别是各方权责的界定。设立了变更和紧急变更管理委员会，定义了常规变更、紧急变更和标准变更的过程。同时，在团队内部，着力加强对客观期望的管理，关注配置管理的广度和颗粒度。

IT 服务部署实施验收对县卫计委领导、城乡远程门诊医护人员等干系人期望结果进行验证，对系统、服务、任务以及各类过程文档进行验收的过程。在部署实施即将收尾时，我参与编写了《A 县远程

门诊诊运维项目部署实施期报告》，作为验收内容的一部分一同提交，还协调组织召开了部署实施回顾会议，汇报相关目标达成情况，并正式声明该运维项目将进入运营管理期。

在整个项目运维过程中，得益于我和我的团队有效的 IT 服务部署实施和其他生命周期的有力保障，A 县远程门诊至今运行稳定、状态良好，该运维项目的时间、成本、质量、范围和风险管控均符合预期，达到了解决人民群众“看病难、看病贵”等问题的目的，使得基层医疗卫生工作更加高效、便利，也从而使得 A 县政府、卫计委获得了民心 and 口碑。

当然，我也深刻认识到自己的一些工作方式、方法也有需要改进的地方，我将认真总结自己的经验和不足，注重知识积累和知识转移，促进运维服务管理水平的提高，力争取得更好的成绩。