

1、信息质量属性

精确性、完整性、可靠性、及时性、经济性、可验证性、安全性

口诀：精完可及经验安

2、信息化基本内涵

手段是生产工具，途径是生产力

口诀：手工、途力

3、电子商务基本特征

普遍性、便利性、整体性、安全性、协调性

口诀：普便整安协

4、诺兰模型(信息系统发展6个阶段)

初始期、普及期、控制期、整合期、数据管理器、成熟期

口诀：初普控整数成

5、国家信息化发展六要素

口诀：上鹰下鸡左人右龟中间资源网络

6、软件配置管理活动

软件配置管理计划、软件配置标识、软件配置控制、软件配置状态记录、软件配置

审计、软件发布管理与交付

口诀：计标控壮审发交

7、OSI 七层模型

物理层、数据链路层、网络层、传输层、会话层、表示层、应用层

口诀：物联网传话表用

物：中继器；数：网桥、二层交换机；网：路由器；传：网关

8、IEEE802 规范

802.1(802协议概论)、802.2(逻辑链路控制层LLC协议)、802.3(以太网的CSMA/CD载波监听多路访问/冲突检测协议)、802.4(令牌总线 TokenBus 协议)、802.5(令牌环 TokenRing协议)、802.6(城域网 MAN 协议)、802.7(FDD 宽带技术协议)、802.8(光纤技术协议)、802.9(局域网上的语音/数据集成规范)、802.10(局域网安全互操作标准)、802.11(无线局域网 WLAN 标准协议)

口诀：1概2逻3C司令五环六城11无

9、大数据特点

Volume (大量)、Variety(多样)、Value(价值)、Veracity(真实性)Velocity(高速)、

口诀：大多价真高

10、过程改进方法DMAIC

定义(Define)、测量(Measure)、分析(Analyze)、改进(Improve)、控制(control)

11、等保5级

用户自主保护级、系统审计保护级、安全标记保护级、结构化保护级、访问验证保护级

口诀：用系安结访(自审标结验)

12、质量老7种工具

流程图(数据分层法)、因果图、直方图、散点图、排列图、控制图、检查表(统计分析表)

口诀：刘英只点劣质茶

13、质量新7种工具

关联图(相关关系图)、亲和图(KJ 法)、树形图(系统图)、矩阵图、优先矩阵图(矩阵数据分析法)、活动图(箭条图法)、过程决策程序图(PDPC法)

口诀：相亲数据有火锅

14、等级保护的主要环节

定级、备案、安全建设整改、等级评测和安全检查

口诀：定被改平安

15、规划设计流程中的主要活动

服务需求识别、服务目录设计、服务方案设计、服务成本评估、服务级别协议设计

口诀：序幕放成绩

16、服务需求识别的内容

服务报告需求、能力需求、可用性需求、连续性需求、信息安全需求、价格需求

口诀：暴力可怜安家

17、服务目录设计活动

确定小组人员、列举服务清单、服务分类编码、服务项详细描述、服务目录评审发布、服务目录完善

口诀：人蛋类秒不删

18、服务目录成功因素

- 1) (独立) 确保向需方提供的每个服务都是**独立**的，而不是某个大服务的一部分；
- 2) (控制) 可以根据客户的需求和内部情况，对服务内容进行**控制**和衡量；
- 3) (成本) 服务**成本**可以根据客户需求的不同而进行改变；
- 4) (认可) 客户容易**认可**和感受对服务成本有较大影响的服务。

口诀：独立控制、成本认可

19、服务方案设计

服务模式设计、服务级别设计、技术要素设计、资源要素设计、流程(过程)要素设计、**人员要素设计**

口诀：摸鸡机智牛人

20、人员要素设计目的

- 1) (属) 确保配置的服务人员**数量**同时满足服务和成本两方面需求；
- 2) (猪) 确保服务团队**组织**架构与业务需求和服务模式相适应；
- 3) (能) 确保服务人员**能力**持续满足服务需求；
- 4) (吻) 保持服务人员**稳定**的工作状态；
- 5) (脸) 保持服务人员的**连续性**。

口诀：属猪能吻脸

21、过程要素设计的过程管理模型特性

- 1) (大象) 明确的服务提供者和**服务对象**；
- 2) (木头) 有明确的**目标**；
- 3) (横梁) 可**衡量性**；
- 4) (飞入) 过程本身的执行需要相应的**信息输入**；
- 5) (虫子) 可**重复性**；
- 6) (声响) 对特定事件的**响应**。

22、过程识别和定义的活动

- 1) (绿) 过程符合**效率**要求；
- 2) (衣) 过程符合**效益**要求；
- 3) (横) 过程可被**衡量**和评价；
- 4) (剑) 过程可被**监控**和管理；
- 5) (可) 过程符合**可用性**、适用性；

6) (充) 过程**稳定**，可**重复使用**；

7) (神) 过程可**追溯**、可**审计**。

口诀：绿衣横剑可充神

23、过程活动KPI设计活动

- 1) (脂) 确定 **KPI 指标**；
- 2) (肪) 明确**KPI 计算方法**；
- 3) (圆) 明确**KPI 信息来源**；
- 4) (周) 定义**KPI 考核周期**；
- 5) (评) 定义过程**KPI 评价**、评估及改进机制。

口诀：脂肪圆周评

24、IT服务部署实施的目标

- 1) (发) 协调组织组成服务的所有要素，使用适合技术，确保服务在生产环境顺利发布；
- 2) (质) 标准化部署实施过程，提升信服务或变更服务的交付**质量**；
- 3) (丰) 为 IT 服务运营提供标准化和规范化的管理方法，尽可能识别和管理服务运营过程中存在的**风险**；
- 4) (满) 在 IT 服务部署实施期间，确保各方**满意度**；
- 5) (先) 确保信服务或变更的服务于客户的业务组织、业务过程的顺利**衔接**；
- 6) (观) 确保信服务或变更的服务可正常云状，且可悲有效**管理**，同时使客户对其有更明确、合理的期望；
- 7) (察) 为 IT 服务运营提供切实可行的服务质量管理方法和指导，以缩小实际的服务绩效与预期的服务绩效之间的**差异**。

口诀：发质丰满先观察

25、资源要素部署实施的内容

服务台管理制度初始化；**备件库**建立与可用性测试；工具部署、使用手册与相关制度；**知识库**内容初始化

口诀：腹背弓直

26、知识库内容初始化流程

来源、审核、发布

口诀：来审发

27、技术要素部署实施内容

- 1) (只)知识转移;
- 2) (因)应急响应预案的制订与演练;
- 3) (手)技术手册发布;
- 4) (表)SOP 标准操作规范;
- 5) (大)搭建测试环境。

口诀: 只因手表大

28、应急演练的原则

- 1) (结)结合实际、(合)合理定位
- 2) (捉)着眼实战、(蒋)讲求实效
- 3) (精)精心组织、(确)确保安全
- 4) (桶)统筹规划、(里)厉行节约

口诀: 结合捉蒋精确桶里

29、SOP 编写要点

- 1) (范)人财物等资源允许的范围内;
- 2) (姐)IT服务人员能看懂且每个人的理解都相同;
- 3) (笑)效率最高成本最低并能识别关键的风险点;
- 4) (死)SOP正式发布前要经过测试与评价环节;
- 5) (爹)可以根据业务和技术的发展实现快速迭代。

口诀: 范姐笑死爹

30、技术手册发布流程

审核、存档、发放

口诀: 审存发

31、IT 服务部署实施计划阶段的关键成功因素

- 1) (人)明确IT服务部署实施阶段的责任人;
- 2) (物)明确IT服务部署实施范围、里程碑、交付物, 以及交付物验收标准;
- 3) (预)对IT服务能力和资源合理精确的预测;
- 4) (报)IT服务连续性的保障。

口诀: 人物预报

32、IT 服务部署实施执行阶段的活动

- 1) (果)按规划开展活动, 以实现项目目标, 创造项目的可交付成果;
- 2) (园)管理、培训、配置运维团队成员;
- 3) (不)可信赖的发布管理机制;
- 4) (会)IT服务回顾机制;
- 5) (练)IT服务连续性管理机制;
- 6) (脂)验证、获取、使用和管理资源;
- 7) (肪)执行已经计划好的过程、方法、标准;
- 8) (专)特有的过程、专有的规范。
- 9) (治)IT服务质量计划;
- 10) (膘)标准操作程序(服务作业指导书);
- 11) (满)满意度管理机制;

口诀: 果园不会练脂肪专治膘满

33、IT服务过程要素部署实施

- 1) (不)过程与制度发布;
- 2) (出)过程电子化管理和数据初始化;
- 3) (事)体系试运行。

34、IT 服务部署实施方法

- 1) (几)IT服务部署实施计划;
- 2) (支)IT服务部署实施执行;
- 3) (烟)IT服务部署实施验收。

35、IT 服务部署实施关键成功因素

- 1) (令)评估项目进展(评估更新);
- 2) (人)分配项目任务(确保完成);
- 3) (剪)检查项目问题(收集识别);
- 4) (发)发现项目问题(记录评估);
- 5) (就)纠正项目问题(选择方法, 更新计划);
- 6) (会)汇报项目问题(分析建议);
- 7) (装)评估项目阶段状态(评审评估);
- 8) (目)服务目标(清晰化全面化);
- 9) (标)标准操作程序(标准化规范化);
- 10) (变)控制项目变更(制订记录评估);

- 11) (污)管理项目交付物(监督确认);
- 12) (只)管理项目资源(可用性连续性);
- 13) (配)IT服务运营培训(有效及时);
- 14) (鸡)过程绩效指标(SMART)

口诀: 令人剪发就会装, 目标变污只配鸡

36、IT 服务实施可能的风险

- 1) (七)客户期望管理出现问题;
- 2) (粒)相关资源能力不足;
- 3) (午)交付物认知水平不一致;
- 4) (饭)服务级别协议中服务范围不够明确, 是项目范围成本进度等发生较大偏差, 甚至导致项目无法完成;
- 5) (变)实施过程中服务范围发生变化, 与约定服务范围冲突, 加大服务成本, 增加投入成本;
- 6) (质)资源不够或项目成员承担项目过多, 项目计划资源得不到保证, 项目任务无法按时、按质完成;
- 7) (三)第三方供应商交付了不符合要求的产品, 使得项目无法正常进行;
- 8) (只)项目团队成员职责分工不明确, 导致项目执行过程中接口混乱、工作量加大, 沟通和管理成本成倍增加, 项目任务出现盲区;
- 9) (狗)项目组内部沟通不力, 项目问题挤压, 导致项目后期出现更大问题;
- 10) (官)管理操作层面失误, 导致团队不稳定, 成员工作量加大, 进度滞后, 任务脱节, 项目实施不规范, 项目质量出现问题;
- 11) (匹)服务目标、测量手段、服务能力与成熟度不适合、不匹配;
- 12) (配)配置管理的广度与颗粒度设定不合理。

口诀: 七粒午饭变质, 三只狗官匹配

37、IT 服务部署实施验收阶段的活动

- 1) IT 服务部署实施期报告;
- 2) IT 服务部署实施回顾;
- 3) 交付物验收。

口诀: 抱回交

38、IT 服务部署实施验收风险

- 1) (标)SLA中验收标准不够清晰, 导致项目缺乏准确的依据进行验收;
- 2) (准)服务验收的准备不充分;

- 3) (抱)未提供部署实施期报告;
- 4) (猪)客户主管领导或主管部门组织机构变动, 导致收尾无法启动或进行;
- 5) (吻)项目文档资料不规范, 有疏漏, 导致客户对质量存疑, 使部署无法验收。

口诀: 标准抱猪吻

39、IT 服务部署实施验收实例

- 1) (吻)文档验收;
- 2) (他)其他验收;
- 3) (人)任务验收;
- 4) (媳)系统验收;
- 5) (妇)服务验收;

口诀: 吻他人媳妇

40、IT服务部署计划阶段存在的风险

- 1) (整理)IT 服务部署实施计划的条理性和完整性;
- 2) (用)IT 服务部署实施计划本身的可用性;
- 3) (文)IT 服务部署与IT 服务规划设计和IT 服务运营的吻合性;
- 4) (言)IT服务部署实施可交付物的可验收性。

口诀: 整理用文言

41、人员要素

- 1) (储)人员储备与连续性管理;
- 2) (能)人员能力评价与管理;
- 3) (赔)人员培训计划执行;
- 4) (鸡)人员绩效管理。

口诀: 储能赔鸡

42、人员要素管理成功因素

- 1) (手)具有成熟的知识管理体系(能力);
- 2) (足)岗位培训充足且适用(能力);
- 3) (护)团队能力具有互备性(能力);
- 4) (死)人员考核指标设定符合 SMART 原则(考核);
- 5) (裸)人员考核结果应用真正落地有效(考核)。

口诀: 手足互死裸

43、人员要素风险管理控制

- 1) (勾)沟通问题;
- 2) (连)人员连续性问题;
- 3) (腹)负面情绪;
- 4) (部)考核指标不明确。

口诀: 勾连腹部

44、知识管理流程

获取、共享、保留、评审

口诀: 获享留神

45、服务台在IT运营中的主要工作内容

- 1) (发)发布信息;
- 2) (情)响应呼叫请求;
- 3) (落)供应商联络;
- 4) (云)基础运营服务;
- 5) (间)基础设施监控

口诀: 发情落云间

46、技术要素管理

- 1) (花)技术研发规划;
- 2) (雨)技术研发预算;
- 3) (云)技术成果的运行与改进。

口诀: 花雨云

47、运营管理过程要素管理包括

- 1) (抱)服务报告管理;
- 2) (鸡)服务级别管理;
- 3) (问)问题管理;
- 4) (事)事件管理;
- 5) (不)发布管理;
- 6) (安)安全管理;
- 7) (变)变更管理;
- 8) (质)配置管理;
- 9) (容颜)容量管理;

10) (可怜)可用性和连续性管理。

口诀: 抱鸡问事不安变质容颜可怜

48、知识管理活动

- 1) (想)知识共享的方式和方法;
- 2) (活)知识提取和获取的方法及途径;
- 3) (留)知识的保留、归档与入库;
- 4) (神)知识的评审。

口诀: 想活留神

49、知识管理可能存在的风险和控制

- 1) (思)知识私有化观念;
- 2) (想)只是共享风险;
- 3) (吃)持续性风险;
- 4) (工)只是管理工具使用风险;
- 5) (人)隐性知识很难转化成显性知识。

口诀: 思想吃工人

50、服务持续改进内容

- 1) (两)服务测量;
- 2) (回)服务回顾;
- 3) (改)服务改进。

口诀: 两回改

51、持续改进方法的过程

- 1) (是战)识别改进战略/策略(业务视角);
- 2) (是撤)识别需要测量什么(技术视角);
- 3) (受)收集数据;
- 4) (处)处理数据;
- 5) (分)分析信息和数据;
- 6) (战)展示并使用数据;
- 7) (士)实施改进。

口诀: 是战是撤受处分战士

52、服务测量关键成功因素

- 1) (真) 针对性的服务测量框架;
- 2) (诚) 避免成本约束;
- 3) (芳) 渠道的测量方法;
- 4) (子) 有效的自动化监控和测量工具;
- 5) (组) 降低人员阻力;
- 6) (织) 获取管理层的支持;
- 7) (陪) 通过接受培训等方式, 获取成熟的服务管理过程;
- 8) (购) 利用机制, 管理技术部门和业务部门之间的有效沟通和协调。

口诀: 真诚芳子组织陪购

53、服务测量指标类型

- 1) (敷) 服务指标;
- 2) (过) 过程指标;
- 3) (鸡) 技术指标。

口诀: 敷过鸡

54、服务人员测量

- 1) (储) 识别储备人员对项目的满足度和可用性;
- 2) (能) 人员能力测量(考评收集人员技能, 资历认证等);
- 3) (寻) 收集培训的应用情况(培训覆盖率, 满意度及评价等);
- 4) (找) 测量人员招聘需求匹配性;
- 5) (两) 服务工作量测量;
- 6) (只) 岗位职责更新情况;
- 7) (鸡) 人员绩效考核分配机制测量;
- 8) (储) 实时监控团队工作状态, 提前识别潜在隐患人。

口诀: 储能寻找两只鸡

55、服务过程测量活动

服务过程管控测量, 服务过程执行测量。

口诀: 管控执行

56、服务过程管控测量

- 1) (统) 对收集的计划需求进行统计分析;
- 2) (计) 制订阶段性项目计划及需求;

- 3) (报) 形成项目绩效分析作为项目总结报告。

口诀: 统计报

57、服务过程执行测量

- 1) (温) 问题统计分析;
- 2) (室) 时间统计分析;
- 3) (变) 变更与发布统计分析;
- 4) (质) 配置统计分析。

口诀: 温室变质

58、服务技术测量活动

- 1) (手) 技术手册及SOP 统计;
- 2) (机) 应急预案实施统计;
- 3) (监) 监控点和阈值统计;
- 4) (花) 识别研发规划;
- 5) (果) 识别研发成果。

口诀: 手机监花果

59、服务改进活动

- 1) (及) 服务改进设计;
- 2) (时) 服务改进实施;
- 3) (验) 服务改进验证。

口诀: 及时验

60、服务改进设计活动

- 1) (只) 确认服务改进职责;
- 2) (挤) 指定服务改进计划;
- 3) (母) 定义服务改进目标;
- 4) (乳) 识别服务改进输入。

口诀: 只挤母乳

61、人员改进活动

- 1) (储) 调整人员储备比例;
- 2) (能) 提高IT人员素质能力;
- 3) (体) 改善人员管理体制;
- 4) (刚) 调整人员和岗位结构。

口诀：储能体刚

62、资源改进活动

- 1) (扶)持续优化服务台管理制度(根据服务测量与回顾输出的：服务台流程、职责、KPI等改进意见)；
- 2) (持)知识库管理制度改进；
- 3) (供)持续完善IT工具(建工局平台，不断完善)；
- 4) (宝)保障各类资源对业务的完整覆盖和支撑作用；
- 5) (贝)备件库管理制度改进。

口诀：扶持供宝贝

63、技术改进活动

- 1) (花)技术研发计划重新规划和改进；
- 2) (果)技术成果优化改进；
- 3) (应)改进应急预案；
- 4) (闻)完善技术文档；
- 5) (见)更新监控指标及阈值。

口诀：花果应闻见

64、过程改进活动

- 1) (建)建立新的服务管理过程；
- 2) (完)完善现有管理过程；
- 3) (调)调整过程考核指标；
- 4) (升)提升对外服务形象；
- 5) (新)提供新的服务；
- 6) (表)为业务部门提供管理报表。

口诀：建完调升新表

65、服务改进关键成功因素

- 1) (因)确定服务改进发起的起始原因；
- 2) (数)识别所有重要的服务改进输入(人资技过)；
- 3) (表)改进结果应可测量、可追溯，协商服务改进的衡量及验收标准；
- 4) (招)提交新的服务对人力资源和招聘需求的影响；
- 5) (人)保障相关干系人的较高参与度；
- 6) (过)定义对已存在的服务管理过程和服务的改进；

- 7) (目)分析服务改进后对相关过程、测量方法、和工具的影响，及时更新服务目录和服务手册；

- 8) (及)公布完整详尽的服务改进计划；

- 9) (时雨)制订的鼓舞改进对预算和时间计划的影响。

口诀：因数表找人，过目及时雨

66、服务质量特性

安全性、可靠性、有形性、响应性、友好性

- 1) 安全性：(可用性、完整性、保密性)用完密

- 2) 可靠性：(连续性、完备性、可追溯性、稳定性、有效性)连被追尾都稳定、有效

- 3) 有形性：(可视性、合规性、专业性)去车展可以合规的专门看车模

- 4) 响应性：(及时性、互动性)有些车模会及时跟你互动

- 5) 友好性：(主动性、礼貌性、灵活性)她们会很有礼貌的主动向你展示水灵灵的东西

口诀：全靠有相好

67、运维服务质量策划内容

- 1) (木)确定运维服务质量的目標；

- 2) (货)确定运维服务质量管理的活动；

- 3) (只)确定运维服务质量管理相关的职责和权限；

- 4) (是)确定运维服务质量活动的安排或频率周期；

- 5) (问)形成最终的质量策划文件。

口诀：木货只是问

68、常见质量活动形式

- 1) (头)客户投诉管理；

- 2) (肩)日常检查；

- 3) (饱)项目质量保证；

- 4) (满)用户满意度管理；

- 5) (馆内)体系内审及管理评审；

- 6) (浇花)质量文化和质量教育。

口诀：头肩饱满，馆内浇花

69、风险管理计划的输入

- 1) (凡)服务范围说明书;
- 2) (夫欲)服务预算;
- 3) (购)沟通管理计划;
- 4) (足)组织过程资产;
- 5) (金)进度管理计划;
- 6) (环)事业环境因素。

口诀: 凡夫欲购足金环

70、风险管理计划编制的输出

- 1) (房)IT服务实施风险管理的方法办法和工具;
- 2) (角)定义IT服务风险管理团队成员,并分配具体角色任务及职责;
- 3) (玉)分配资源并估算成本制定预算;
- 4) (石)定义在IT服务整个生命周期中风险管理过程的执行时间进度计划;
- 5) (焚)风险分类风险类别;
- 6) (应)影响力反映风险的严重程度;
- 7) (该)定义一个根据风险类别确定风险概率的客观标准;
- 8) (歌)如何对风险管理过程结果进行归档,分析及沟通;
- 9) (剧)概率及影响矩阵;
- 10) (跟)对风险进行归档跟踪。

口诀: 房角玉石焚, 应该歌剧跟

71、IT 风险识别的内容

- 1) (潜在)识别并确定IT 服务的潜在风险;
- 2) (因素)识别引起风险的主要因素;
- 3) (后果)识别 IT服务风险可能引起的后果。

口诀: 潜在因素后果

72、风险识别输入

- 1) (死)SLA;
- 2) (鸡)风险管理计划;
- 3) (饭)范围说明书;
- 4) (猪)组织过程资产;
- 5) (患)环境事业因素。

口诀: 死鸡饭猪患

73、风险识别输出

风险记录, 管理计划更新

口诀: 鸡羹

74、风险识别方法

- 1) (问)文档评审;
- 2) (信)信息收集技术(头脑风暴、德尔菲、访谈、SWOT);
- 3) (件)检查表;
- 4) (分)分析假设;
- 5) (解)图解技术。

口诀: 问信件分解

75、风险处置计划

- 1) (疯)已识别的风险及其描述;
- 2) (人)风险责任人及其职责;
- 3) (动)执行选定应对策略所需的具体行动;
- 4) (车)一致认同的应对策略;
- 5) (接)定性定量风险分析过程的结果;
- 6) (餐)在应对策略执行后, 期望的残留风险水平, 残留风险, 二级风险;
- 7) (跳)启动应急计划的触发条件;
- 8) (出)时间和成本的应急储备, 需要的应急储备量;
- 9) (新)风险发生的预警和信号;
- 10) (鱼)风险应对策略所需的预算和时间;
- 11) (回)风险发生后应采取的回退计划;
- 12) (河)风险相关的合同协议。

口诀: 疯人动车接餐, 跳出新鱼回河

76、IT 服务营销过程

- 1) (准)启动准备阶段——营销准备、营销计划;
- 2) (屏)调研交流阶段——做好需求调研、写好解决方案;
- 3) (能)能力展示阶段——做好产品展示、保持持续沟通;
- 4) (大)服务达成阶段——达成协议、持续服务。

口诀: 准屏能大

77、客户关系管理活动

- 1) (定)定期沟通;
- 2) (日)日常沟通;
- 3) (投)投诉管理;
- 4) (表扬信)表扬管理;
- 5) (增加)增值服务。
- 6) (满意度)满意度调查;

口诀: 定日投表扬信, 以增加客户的满意度

78、供应商关系管理活动

- 1) 供应商的选择/推荐;
- 2) 供应商审核及管理;
- 3) 供应商间的协调;
- 4) 争议处理;
- 5) 支持合同管理。

79、第三方关系管理活动

- 1) (定)定期沟通;
- 2) (日)日常沟通;
- 3) (分)信息收集分享;
- 4) (鞋)第三方关系协调;
- 5) (支持)配合支持第三方工作。

口诀: 定日分鞋以提供支持

80、IT 服务营销达成服务活动

- 1) (准)准备服务级别协议;
- 2) (协)协商服务级别协议;
- 3) (达)达成服务级别协议;
- 4) (签)签订服务级别协议。

口诀: 准协达签

81、IT 服务外包给企业带来的收益

- 1) (笑)效率提升;
- 2) (成)成本效益;
- 3) (丰)降低风险;
- 4) (满)提升满意度;
- 5) (主)专注于主营业务;
- 6) (管)管理简单;

口诀: 笑成丰满主管

82、IT 服务团队5个特征

- 1) (共)会使用专用工具, 以提高服务质量;
- 2) (赚)注重知识的积累和转移, 以便主动发现问题, 解决问题;
- 3) (一)人员需要较高服务意识;
- 4) (缸)人员岗位结构: 管理、技术、操作, 团队成员相对稳定;
- 5) (粥)IT服务工作的周期性和重复性, 要注意流程化和规范化。

口诀: 共赚一缸粥

83、IT服务团队服务建设周期

- 1) (租)组建期;
- 2) (包)风暴期;
- 3) (贩)规范期;
- 4) (表)表现期。

口诀: 租包贩表

组建期

- 1) (接)了解现状;
- 2) (吻)稳定核心成员;
- 3) (确)确定目标;
- 4) (立)建立团队价值观。

口诀: 接吻确立

风暴期

- 1) (母)完成关键目标指标;
- 2) (狗)人员沟通;
- 3) (新)建立信任;
- 4) (嫁)强化团队价值观。

口诀：母狗新嫁

规范期

- 1) (极)激励与鼓励;
- 2) (愿)共享愿景;
- 3) (见)团队建设;
- 4) (人)信任与尊重。

口诀：极愿见人

表现期

- 1) (我)自我管理;
- 2) (体)梯队建设;
- 3) (最)追求卓越;
- 4) (瘦)授权工作。

口诀：我体最瘦

84、IT 服务团队管理4个方面

- 1) (纸)执行管理;
- 2) (人)人员发展管理;
- 3) (积)激励管理;
- 4) (木)目标管理。

口诀：纸人积木

目标管理

- 1) (解衣)目标分解;
- 2) (见身)目标监控;
- 3) (玩亲热)目标完成。

口诀：解衣见身玩亲热

目标分解要点

- 1) 绩效考核——团队目标转化成员员工的日常思想行动，与员工绩效考核挂钩;
- 2) 现有资源——考虑现有资源情况和人力情况;
- 3) 服从整体——分解目标必须服从并支撑于部门或组织的总体目标;
- 4) SMART——人目标应符合SMART 原则，如有偏差，应及时调整;
- 5) 长短结合——长短周期必须平衡，短-周、月，长-半年、年

目标监控

- 1) 能力低意愿低新员工——纠正把控;
- 2) 能力低意愿高新员工——知道帮助;
- 3) 能力高意愿低老员工——关心尊重;
- 4) 能力高意愿高骨干——信任授权。

目标完成

团队成员4大无法完成任务原因:

- 1) 没理解——加强沟通，正确理解;
- 2) 没能力——培训传帮带;
- 3) 没条件——创造条件;
- 4) 没意愿——辅导沟通，调整撤换。



软考题库 - 微信搜一搜

软考达人