

系规及管理师辅助记忆精简版

1、ITSS (Information Technology Service Standards 信息技术服务标准) 的**核心四要素**

机智过人 (资源, 技术, 过程, 人员) PPTR

(另外一个口诀: **机智牛人** 技术、资源、流程、人员 (干 IT 服务的不要傻帽, 要机智聪明的大牛人))

2、IT 服务生命周期: **规划设计**、**部署实施**、**服务运营**、**持续改进**、**监督管理**

龟步赴池涧

另外一个辅助记忆口诀: **龟屎运吃肚** (规划设计、部署**实施**、服务**运营**、**持续改进**、**监督**管理)

第四章 IT 服务规划设计

1、规划设计流程中的主要活动 (**这个是大框架必须掌握**):

序幕放成绩 (在规划设计学校期末汇报演出的流程时, 最后的设计是在演出开始, 拉开序幕的时候公布发放学生的成绩, 够狠啊, 你让那些成绩不好的学生还咋看演出啊)

1) 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

2) 其中服务方案设计又包括: 服务**模式**设计、服务**级别**设计、**技术**要素设计、**资源**要素设计、**过程**要素设计、**人员**要素设计 **摸鸡机智牛人**

2、规划设计的主要目的:

IS 机智牛人成疯子 (规划设计的目的就是把机智牛人逼成疯子)

1) 设计满足业务需求的 **IT** 服务

2) 设计 **SLA**、测量方法和指标

3) 识别和规划支持服务所需的**技术**及**资源**

4) 设计服务**过程** (**流程**) 及其控制方法

5) 规划服务组织架构、**人员**编制、岗位及任职要求

6) 评估 IT 服务**成本**、制定服务预算, 控制服务成本

7) 识别**风险**, 并定义风险控制措施和机制

8) 制定服务**质量**管理计划, 以全面提高 IT 服务质量

(记忆要点: 分成三块记忆 1、规划设计要从**机智牛人** (或**机智过人**) 技术、资源、过程、人员考虑,

2、规划设计要考虑**成本**, **风险**, **质量** 3、规划设计针对的是 **IT 服务**, 要设计 SLA)

3、规划设计关键成功 4 因素:

综合全面沟通 PDCA (规划设计, 运筹帷幄, 决胜千里, 规划的时候, 当然要全面综合, 不断沟通 PDCA 持续改进)

1) (综合) 当服务变更或补充规划设计任一独立元素, 都要**综合**考虑有关职能、管理和运营等层面问题。

2) (全面) 确保规划设计**考虑全面**, 设规划设计包含 IT 服务所有活动与业务接口。

3) (沟通) 明确重点, **充分沟通**

4) (PDCA) 策划实施检查和改进 (**PDCA**)

4、服务需求识别的内容:

暴力可怜安家 (遭受了暴力, 家园被摧毁的可怜人的服务需求很简单: 就是能重新安家)

1) 服务**报告**需求 2) 能**力**需求 3) **可**用性需求 4) **连**续性需求 5) 信息**安全**需求 6) **价**格需求

针对需求的服务设计主要有: 连续性设计, 可用性设计, 能力规划, 服务定价, 服务级别协议, 操作级别协议, 支持合同, 服务报告

(另外一个记忆方法: **假可怜能报案** 服务需求识别要识别哪些假装可怜, 骗取同情的, 能对这些欺骗行为进行报案 **价**格需求, **可**用性需求, **连**续性需求, **能**力需求, 服务**报**告需求, 信息**安全**需求)

5、服务目录设计活动:

人蛋类, 不秒删 (在制定菜市场农产品目录的时候, 人吃的蛋类是必须的, 不能不假思索的秒删掉, 一定要保留的)

1) 确定小组**人员** (成员) 2) 列举服务清**单** 3) 服务分**类**编码 4) 服务项详细**描述** 5) 服务目录评审发**布** 6) 服务目录完**善**

6、服务目录成功因素:

独立控制 成本认可

服务目录就象做菜单, 1) 每个菜要**独立**有菜名, 食客一看就知道是什么 2) 要根据食客的喜好对菜品进行**控制**和衡量, 北方人爱吃咸多放盐, 南方人爱吃甜多放糖 3) 菜单**成本**要有高有低, 根据客户不同而不同, 10 块钱的小菜有, 1888 的大菜也有 4) 你的菜要得到客户的认可, 能感受到贵菜有贵的道理。

- 1) 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) 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) 服务**成本**可以根据客户需求的不同而进行改变。
- 4) 客户容易**认可**和感受对服务成本有较大影响的服务。

7、服务方案设计:

摸鸡机智牛人 (服务方案靠谁设计? 全靠 6 根手指**摸鸡**的**机智牛人**)

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**要素设计 (过程要素设计), **人员**要素设计

8、过程要素设计的过程管理模型特性: (P135)

(一群**大象**正在通过城门, 把一根根**木头**管子立在城门口, 做成了一个巨大的六根柱子的火箭模型, 特别性感, 其中一头大象用鼻子卷着一根粗大的木头做的**横梁**, 从空中**飞入**了很多**虫子**到横梁上迅速把横梁吃光了, 并且发出了嘎吱嘎吱嚼木头的**声响**。)

- 1) 明确的服务提供者和服务**对象** 2) 有明确的**目标** 3) 可**衡量**性 4) 过程本身的执行需要相应的信息**输入** 5) 可**重复**性 6) 对特定事件的**响应**

9、人员要素设计目的:

属猪能吻脸 (IT 服务选人的时候, 要选啥人? 当然是选**属猪**的, 属猪的命好, 人品好, 踏实, 老实, 当然了选择属猪的以后, 配齐了需要的人员, **可以亲**人力资源部美女的**脸**, 这好事儿谁不爱干啊)

- 1) 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) 确保服务团队**组织架构**与业务需求和服务模式相适应
- 3) 确保服务人员**能力**持续满足服务需求
- 4) 保持服务人员**稳定**的工作状态
- 5) 保持服务人员的**连续**性

10、人员要素设计活动:

只赔鸡 (97 甲方乙方里那个大款, 为了体验苦难生活, 被葛优他们弄到一个贫困乡村, 大款饿的前胸贴后背, 把村里老乡的鸡全吃光了, 葛优他们要救大款, 咋办? **只能赔**老乡的**鸡**, 也**只赔鸡**, 别的不赔)

- 1) 人员岗位和**职责**设计 (管理岗, 技术支持岗, 操作岗)
- 2) 人员**培训**方案设计 (培训需求分析, 培训内容设计, 培训计划制定, 培训效果评价方法)
- 3) 人员**绩效**方案设计 (绩效指标识别定义, 绩效指标计算考核方法, 绩效考核信息来源, 绩效考核周期, 绩效考核策略 SMART 原则)

11、过程设计过程识别和定义目标:



绿衣横剑可充神（过程设计识别的目标是成为剑神，雨中青斗笠**绿蓑衣**，斜风细雨下，**横剑**城门过道，**可以冒充剑神**）

1) 过程符合**效率**要求 2) 过程符合**效益**要求 3) 过程可被**衡量**和评价 4) 过程可被**监控**和管理 5) 过程符合**可行性**、适用性 6) 过程稳定，可**重复**使用 7) 过程可追溯、可**审计**

12、过程活动 KPI 设计活动：

脂肪圆周评（过程活动，人员等的 KPI 怎么评价啊？用**脂肪**评价胖瘦，围绕身体一**圆周**的尺寸来**评价**，人员过程活动的 KPI 都可以采用）

- 1) 确定过程 KPI **指标**（定义整体过程 KPI，定义各过程角色 KPI，定义活动及子过程 KPI）
- 2) 明确 KPI 计算**方法**
- 3) 明确 KPI 信息**来源**
- 4) 定义 KPI 考核**周期**
- 5) 定义过程 KPI **评价**、**评估**及改进机制

13、服务级别设定活动：

内翻拇指弹屏风（服务级别设定，要对不同服务的重要程度进行排列，用大拇指表示最重要的，其他指头依次标志各重要级别，服务级别设定要敲重点：用大**拇指内翻**后**弹击屏风**）

- 1) 了解服务**内容**
- 2) 确定服务**范围**、服务对象和服务内容
- 3) 定义服务级别**目标**（SLA 最关注的是关键服务的关键指标）
- 4) 明确双方**职责**
- 5) 服务级别**谈判**和沟通
- 6) 对服务级别设定的**评审**和修改
- 7) 识别**风险**（技术能力、资源配置、信息安全、服务成本等）

14、人员绩效设计活动：

识方圆周策（识人善认，对人员绩效，要做到了如指掌，用**周易策略**识别人员**方圆**绩效）

- 1) 人员绩效指标的**识别**及定义（SMART 原则）
- 2) 明确人员绩效指标的计算考核**方法**（SMART 原则）
- 3) 定义考核信息**来源**
- 4) 定义人员绩效考核**周期**
- 5) 设计绩效考核**策略**

15、人员要素设计的成功因素：

储能配鸡团（凡是涉及到人员的，基本上都逃不过这五个因素，储备招聘，能力，培训，绩效，团队在设计人员方面，一定要让团队成员吃好的，**配大鸡腿饭团**，**储备能量**以便没日没夜加班干活，这就成功了）

- 1) **储备**-》**储备管理措施**-》有效的人员**储备**管理措施
- 2) **能力**-》**知识**-》具有成熟的**知识**管理体系
能力-》团队内人员**能力**的互备性
- 3) **培训**-》**岗位**-》岗位**培训**充足适用
服务意识 沟通能力-》进行服务**意识**及**沟通能力**培训
- 4) **绩效**-》**考核指标**-》人员**考核指标**符合 **SMART** 原则
考核结果-》人员**考核结果**真正**落地有效**
- 5) **团队**-》**沟通协作**-》建立良好的**沟通协作机制**
-》**团队文化**-》积极向上**团队文化**，团队活动**团建**

16、过程要素设计中，过程识别和定义的活动（**三识别四定义：不三不四**）

- 1) 识别目标: 通过**识别**客户服务内容、范围、目标、管理要求过程, **最终目标**交付合格的服务结果
- 2) 识别过程: **识别**需要的过程及过程目标**常用过程**包括需求管理、事件管理、问题管理、变更管理、发布管理等管理过程
- 3) 识别活动: **识别**过程的**活动**, **定义**活动相互**关系**, **顺序**、活动**目标**、活动**资源限制**及**管理要求**
- 4) 谁去干: **定义角色和职责**, 对应选择过程定义相应的角色, 并对各角色职责进行详细描述
- 5) 怎么干: **定义**相关活动**详细操作规程**, 以及衡量标准, 按需量力
- 6) 干的什么: **定义**过程的**表单**及信息**记录保存要求**
- 7) 干的怎么样: **定义**过程**评价**、**评估**及**改进机制**, 可结合 SLA 约定的报告周期进行对过程的评价衡量

第五章 IT 服务部署实施

1、IT 服务部署目标:

总目标: **服务的标准化和规范化**

发质丰满先观察 (古代帝王选妃部署服务, 有一套标准化和规范化的操作, 待选女子首先**发质**要好, 有一头乌黑亮丽的头发, 其次要**丰满**, 体态婀娜; 入围女子分列两箱, 由帝王**先观察**观察, 再最后确定)

分解 7 方面: (**质量**, **风险**, **满意度**, **发布**, **衔接**, **管理**, **差异**) P149

- 1) 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** (前提: 满足规划设计环节的要求和限制, 在可接受的时间、成本和质量标准内)
- 2) 标准化部署实施过程, 提升**新服务或变更服务**的**交付质量** (针对复杂的 IT 服务部署实施)
- 3) 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) 在 IT 服务部署实施期间, 确保各方**满意度** (客户、终端用户及服务团队等相关方)
- 5) 确保**新服务或变更的服务**与客户的业务组织、业务过程的**顺利衔接**
- 6) 确保**新服务或变更的服务**可正常运转, 且可被**有效管理**, 同时使客户对其有更明确的、合理的期望
- 7) 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**

2、IT 服务部署实施要素包括: **机智过人**

- 1) **技术要素部署实施** 2) **资源要素部署实施** 3) **过程要素部署实施** 4) **人员要素部署实施**

3、技术要素部署实施内容:

- 1) **知识转移** 2) **应急响应预案的制订与演练** 3) 技术**手册**发布 4) SOP **标准**操作规范 5) **搭建**测试环境

只因手表大 (系规师负责的 IT 服务项目, 技术部署成功全靠这哥们儿手上那块巨大的手表, 百达翡翠限量版, 装 B 神器)

4、IT 服务实施要素人员要素部署实施:

招聘培训 (IT 服务实施要落实 IT 服务规划的内容, **招聘**人员, **培训**知识转移)

外招内调, 培库转知

招聘--》外部**招聘**和内容**调岗**

培训--》建立**培训**材料库及**知识转移**方法

5、IT 服务资源要素部署实施: 1) **备件库**建立与可用性测试 2) **服务台**管理制度初始化 3) **知识库**内容初始化 4) **工具**部署、使用手册与相关制度

背负职工 (或: **腹背弓直**, 在资源要素部署实施的时候要**背负职工**的重托, 资源要用在刀刃上。)

6、IT 服务过程要素部署实施:

不出事（咱 IT 服务过程部署关键就是**不要出事**儿，不出事咱这过程就完美了）

1) 过程与制度**发布** 2) 过程电子化管理和数据**初始化** 3) 体系**试运行**

7、IT 服务部署实施方法：

几支烟（IT 服务部署的方法其实很简单，**几只好烟**就能搞定甲方，你懂的）

1) IT 服务部署实施**计划** 2) IT 服务部署实施**执行** 3) IT 服务部署实施**验收**

8、IT 服务部署实施计划关键成功因素：

人物预报（IT 服务部署实施在于有好的关于**人**和**物**的**预报**，预报计划准确了，实施才能成功）

- 1) 明确 IT 服务部署实施阶段的责任**人**
- 2) 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) 对 IT 服务能力和资源合理准确的**预测**
- 4) IT 服务连续性的**保障**

9、IT 服务部署实施执行的活动：

果园不会练脂肪，专治膘满（肥胖女人减肥瘦身部署实施活动，除了健身吃减肥药外，还要多吃**果园**水果，让脂肪不再增加，**不会练**减肥减**脂肪**操也没关系，用这种方法，**专治膘满**体壮的肥胖女人）

- 1) 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) 管理、培训、配置运维**团队成员**
- 3) 可信赖的**发布**管理机制
- 4) IT 服务**回顾**机制
- 5) IT 服务**连续性**管理机制
- 6) 验证、获取、使用和管理**资源**
- 7) 执行已经计划好的**过程、方法、标准**
- 8) 特有的**过程、专有的规范**
- 9) IT 服务**质量计划**
- 10) **标准操作程序**（服务作业指导书）
- 11) **满意度**管理机制 (P165-P169)

10、IT 服务部署实施关键成功因素：

今人剪发就会装，目标变污只配鸡（**今天的人**要想成为成功人士，关键要学**会装 B**，**剪发**剪个**个大背头**，假装大款；假装大款的**目标变得很污**，就是要泡妞，占女人便宜，这种人其实很下三滥，**只配找野鸡**）

- 1) 评估项目**进展**（收集进展信息，收集检查反馈，进展资源评估，计划更新）
- 2) 分配项目**任务**（对任务准确描述评审，团队了解概况，识别任务风险，实施应对，确保完成）
- 3) **检查**项目问题（收集问题信息，风险识别，明确处理方式）
- 4) **发现**项目问题（发现问题及时记录，问题评估分类）
- 5) **纠正**项目问题（收集偏差信息，识别原因，选择纠正方法，更新计划）
- 6) **汇报**项目问题（偏差影响分析，建议方案，收集反馈）
- 7) 评估项目阶段**状态**（进展评审，检查项目完成及资源情况，评估影响偏差）
- 8) 服务**目标**-清晰化、全面化
- 9) **标准操作程序**（或服务作业指导书）-标准化、规范化
- 10) 控制项目**变更**（制定变更控制流程，记录变更原因，评估分析）
- 11) 管理项目交付**物**（明确交付物及时间要求，监督进展，客户确认）
- 12) 管理项目**资源**-资源可用性，连续性
- 13) IT 服务运营**培训**-有效性、及时性
- 14) 过程**绩效**指标-SMART

11、IT 服务实施可能的风险：

七粒午饭变质 三只狗官匹配 (IT 服务实施当中出了大风险, 中午实施工程师吃的**七粒午饭**都**变质**了, 吃了全趴下, 没人干活了。碰到这个项目**匹配**的还是**三个混蛋狗官**, 一点儿也不通融, 非逼着项目立刻完成, 这个风险太大了, 没法儿干了)

- 1) **客户期望管理**出现问题 (客户需求模糊无效、客户期望不合理不可行无法实现、客户期望 SLA 条款违反规定无法执行)
- 2) 相关**资源能力**不足
- 3) **交付物**认知水平不一致
- 4) 服务级别协议中服务**范围不够明确**, 使项目范围成本进度等发生较大偏差, 导致项目无法完成
- 5) 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) **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) **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
- 87) 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) 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) **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) 服务目标、测量手段、服务能力与**成熟度**不适合, 不**匹配**
- 12) **配置管理**的广度与颗粒度设定不合理

P172-P173

12、IT 服务部署实施验收活动:

抱回屋 (IT 服务部署实施完了, 所有留下的软硬件, 服务器路由器笔记本啥的, 统统给我抱回屋去, 让我好好验验)

- 1) IT 服务部署实施期**报告** (实施计划完成情况, 资源使用情况, 交付物列表, 经验总结, 重大事件回顾, 对运营期建议)
 - 2) IT 服务部署实施**回顾** (时间点与里程碑达成情况, 各方面资源配合情况, 交付物特殊说明, 服务指标完成情况, 进入运营期正式声明)
 - 3) 交付**物**验收 (按部署实施计划阶段交付物验收标准验收, 书面正式干系人签字)
- 可参照项目管理, 项目收尾进行记忆, 基本是一样的

13、IT 服务部署实施验收风险:

标准抱猪吻 (IT 服务实施验收的时候, 你以为验收通过了, 给小肥**猪**一个**标准**的**拥抱亲吻**, 风险多大啊, 不怕得猪瘟啊?)

- 1) 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) 服务验收的**准备**不充分 (交付物或活动与实施计划有出入, 但未提前准备沟通)
- 3) 未提供部署实施期**报告** (该报告是部署实施成功收尾的标识)
- 4) 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) 项目**文档**资料不规范, 有疏漏, 导致客户对质量存疑, 使部署实施无法验收

14、IT 服务部署实施验收实例:

吻他人媳妇 (找死啊! 验收个东西, 你吻别人媳妇?! 不想活了)

- 1) **文档**验收 (事件, 问题, 变更管理过程文档, 部署实施期总结)
- 2) 其**他**验收 (如满意度汇总, 投诉汇总)
- 3) **任务**验收 (如培训, 考试成绩, 配置库, 知识库初始化情况)
- 4) **系统**验收 (软件介质及许可, 系统说明书, 各种计划, 测试上线报告, 指南手册等)
- 5) **服务**验收 (如事件请求的响应率、及时解决率、升级率等)

15、IT 服务部署计划阶段存在的风险:

整理用文言 (**文青版**) (计划阶段最大的风险就是别人看不懂, 您一规划师学文艺青年, 把个计划**用文言文整理**, 谁看的懂啊)

- 1) IT 服务部署实施计划的条**理性**和完**整**性
- 2) IT 服务部署实施计划本身的**可用**性（计划本身的可操作性、可控制性、可交付性）
- 3) IT 服务部署与 IT 服务规划设计和 IT 服务运营的**吻合**性
- 4) IT 服务部署实施可交付物的**可验收**性（交付物验收标准清晰、明确、可量化、可测量）

16、IT 部署实施计划的活动： 1) 计划**沟**通 2) 计划**制**定 3) 计划评**估**和**确**认 4) 计划**修**订
钩子雇人修（部署实施计划就像一个钩子，把后面的执行验收全部串起来，这个过程是不断进行的，**钩子**需要**雇人**不断的**修**理）

第六章 IT 服务运营管理

1、IT 服务运营管理包括：**机**智**过**人（技术，资源，过程，人员）要素管理

2、人员要素管理：

储能配鸡（人要身体强壮就要大吉大利多吃鸡，**储**备**能**量要**配**鸡）

- 1) 人员**储**备与连续性管理
- 2) 人员**能**力评价与管理
- 3) 人员**培**训计划执行
- 4) 人员**绩**效管理

3、资源要素管理：1) **服**务台管理与评价 2) **备**品备件管理 3) **工**具管理 4) **知**识管理

腹背弓直（有了资源有了钱，你的肚子才能饱，背才能从苦逼的卑躬屈膝直起来）

4、技术要素管理： 1) 技术研发规**划** 2) 技术研发**预**算 3) 技术成果的**运**行与改进

花雨云（**金**鸡报晓，天边红霞漫天，下起了花瓣雨，技术要精要实用，既要像花雨云那样美丽，也要有实际运用价值）

5、过程要素管理：

抱鸡问事，不安变质，容颜可怜（一个美丽小女子**经**过**城**门抱着一只受伤的母鸡向过路人问事情，这只鸡下的蛋全都变质了，全家老小都靠着鸡蛋过日子呢，鸡蛋变质坏了，全家都要喝西北风，一家老小都很不安，小女子容颜楚楚可怜）

- 1) 服务**报**告管理
- 2) 服务**级**别管理
- 3) **问**题管理
- 4) **事**件管理
- 5) 发**布**管理
- 6) **安**全管理
- 7) **变**更管理
- 8) 配**置**管理
- 9) **容**量管理（能力管理）
- 10) **可**用性和**连**续性管理

6、人员要素管理成功因素：

手足护死裸（啥才能算把人管成功了？一个走光的女人，用**手****脚**（**足**）**死****死**护住关键部位，不让关键部位**裸**露在公众面前，护住就成功了，没护住走光这女人就完了）

- 1) 具有成**熟**的知识管理体系
- 2) 岗位培训充**足**且适用
- 3) 团队能力具有**互**备性
- 4) 人员考核指标设定符合 **SMART** 原则
- 5) 人员考核结果应用真正**落**地有效

7、人员要素风险管理控制：

勾连腹部（腹部受伤人员最大的风险就是，**腹**部的内脏器官发生粘**连**，**勾**在一块儿，引起大范围感染，肠子里的东西全跑到腹腔，这人基本上就没救了）

- 1) **负面**情绪 --》影响团队士气及工作积极性 --》引导积极向上的团队文化，举行团队活动等，进行团队建设
- 2) 考核指标**不**明确 --》无法评估和执行考核 --》按照 SMART 原则定义人员绩效指标
- 3) **沟**通问题 --》影响团队协作 --》建立良好沟通协作机制，进行服务意识及沟通能力培训
- 4) 人员**连**续性问题 --》服务持续性 --》实行有效的人员连续性管理措施

8、知识管理活动：

想活留神（这个时代，智者生存，有知识才不容易上当受骗，如果**想**好好**活**在这个世界，一定要**留**神

那些要命的骗子) 另外一个:香火留神

1) 知识提取和**获取**的方法及途径 2) 知识共**享**的方式和方法 3) 知识的保**留**、归档与入库 4) 知识的评**审**

9、服务台的主要工作:

发情落云间 (一个考系规的哥们一直学习太苦逼了,这天终于**发情**忍不住去 MMC 发泄一下,找到人家服务台小姐一块儿 K 歌,被伺候的很舒服,就像**落**在了**云间**一样,飘飘忽忽)

1) **发布**信息 2) 响应呼叫**请求** 3) 供应商**联络** 4) 基础**运营**服务 5) 基础设施**监控**

10、知识管理可能存在的风险和控制:

思想吃工人 (提示:用东北话念比较准确, **思想吃工银**,老板的知识就是怎么压榨工人,赚取剩余价值,坏老板满脑子**思想**就是**吃掉工人**,连渣都不吐,太狠了!)

- 1) 知识**私有化**观念(主动性) --》员工不积极 --》激励,绩效考核挂钩,建立良好团队文化
- 2) 知识**共享**风险 --》核心技术泄露,其他部门不愿共享 --》知识保密安全制度,加强沟通
- 3) **持续性**风险(知识的有效性、持续性) --》知识陈旧过期不准确 --》定期评审
- 4) 知识管理**工具使用**风险 --》无人使用 --》考虑工具易用性
- 5) **隐性**知识很难转化成显性知识 --》工作忙,头脑知识转化困难 --》知识系统和日常工作融合

11、备品备件管理活动

备品备件主要管理活动: 1) 备件**申请** 2) **采购** 3) 到货**入库** 4) **领用** 5) 报**废**

记忆: **身材如灵飞** 找备胎女朋友,一定要找一个**身材**好的,就像**赵灵儿**,**赵飞燕**那样的苗条婀娜

第七章 IT 服务持续改进

1、IT 服务持续改进内容: 服务**测量**, 服务**回顾**, 服务**改进**
改两回 (既然持续**改**进至少要改**两回**, 最少也要改两回)

2、IT 服务持续改进的方法过程:

是战是撤? 受处分战士! (持续改进象战场打仗一样,要果断持之以恒不能犹犹豫豫,否则想战又想撤犹豫不决,只能贻误战机,变成一个受处分的战士)

- | | | | |
|------------------------------|------------------------------|--------------------|-------------|
| 1) 识别 改进 战略/策略 | 2) 识别 需要 测量 什么 | 3) 收集 数据 | ==》7.1 服务测量 |
| 4) 处理 数据 | 5) 分析 信息和数据 | 6) 展示 并使用信息 | ==》7.2 服务回顾 |
| 7) 实施 改进 | | | ==》7.3 服务改进 |

3、服务测量关键成功因素

真诚芳子组织陪购 (购物团赴日本旅游疯狂采购,日方特意**组织**了**陪购**小姐, **芳子**! 头发披到前面,从电视里爬出来,很**真诚**的帮大家试衣服,测量三围,就问你怕不怕?!)

- 1) **针对性**的服务**测量**框架 ==》在规划设计阶段就定义好项目的服务测量框架,分析定义关键服务绩效指标(干系人可能关注的、从业务及技术多重视角)
- 2) 避免**成本**约束 ==》准备足够的资金购买和部署相应的监测工具
- 3) 渠道的**测量方法** ==》监控、评估、调查、座谈、抽样等
- 4) 有效的**自动化**监控和测量工具 ==》很多基础数据的获得,都依赖于有效部署的自动化工具;对服务组件的自动化监控和测量,是获得服务测量数据的重要方法
- 5) 降低人员**阻力** ==》增强用户和服务人员对服务测量活动的理解和配合,对用户:激励鼓励 --》满意度调查,对服务人员:绩效考核 --》知识文档上传
- 6) 获取管理层的**支持**
- 7) 通过接受**培训**等方式,获取**成熟**的服务管理过程
- 8) 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

4、服务测量指标类型：1) 服务指标 2) 过程指标 3) 技术指标

缚过鸡（捆过猪，敷过鸡 衡量咱农村养殖户搞的好不好的测量指标是量猪的三围，称鸡的体重。谁说咱手无缚鸡之力的系龟师没**敷过鸡**）

5、服务测量活动

机智过人（服务**技术**测量、服务**资源**测量、服务**过程**测量、服务**人员**测量）

服务人员测量活动：

储能寻找两只鸡（体检人员测量前，为了补身体**储存**能量，要去**寻找**至少**两只鸡**，全吃了，体检测量才能通过）

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

服务过程测量活动：

管控执行（服务过程**管控**测量、服务过程**执行**测量）

服务过程管控测量：统计报

- 1) 对收集的计划需求进行**统计**分析 2) 制订阶段性项目**计划**及需求 3) 形成项目绩效分析作为项目总结**报告**

服务过程执行测量：温室变质

- 1) **问题**统计分析 2) **事件**统计分析 3) **变更**与发布统计分析 4) **配置**统计分析

服务技术测量活动：

手机监花果（花农测量**花朵****果实**长得好不好，现在技术手段升级了，都用**手机**自动**监控**，移动互联，云计算，VSAAS 各种先进技术）

- 1) 识别研发**规划** ==》根据计划，测量技术规范的完整性和落实情况
- 2) 识别研发**成果** ==》各种技术对运维业务的实际应用效果和实用性
- 3) 技术**手册**及 SOP 统计 ==》 如对指标的定期统计：SOP 覆盖率（根据事件分类），手册使用率（根据诊断方案或典型故障解决方案）
- 4) 应**急**预案实施统计 ==》收集所有应急预案在实施过程中各方面（技资过人）的量化指标（实际发生的应急响应、升级时间）
- 5) **监控**点和阈值统计 ==》定期比对监控点的适用性，通过测量实际监控结果，判断阈值设定的合理范围

6、服务改进活动：

及时验（服务改进一定要**及时**验证，及时改及时验，才能让改进活动不断高效进行）

- 1) 服务改进**设计** 2) 服务改进**实施** 3) 服务改进**验证**

服务改进设计活动：

只挤母乳（新生宝宝的**身体**改进计划就是，**只**给宝宝吃**挤**出来的**母乳**，吃母乳长大的宝宝最聪明）

- 1) 定义服务改进**目标**（改什么，改成什么样）



- 2) 识别服务改进**输入** (根据什么改)
- 3) 制定服务改进**计划** (怎么改)
- 4) 确认服务改进**职责** (谁来改)

服务改进实施活动:

机智过人 (技术、资源、过程、人员)

人员改进活动:

储能体刚 (改进人员要让 IT 服务人员**储备**体能, 身体**刚刚**的)

- 1) 调整人员**储备**比例
- 2) 提高 IT 人员素质**能力**
- 3) 改善人员管理**体制**
- 4) 调整人员和**岗位**结构

资源改进活动:

扶持供宝贝 (给服务提供最好的资源, 最有力的**扶持**, 把最珍贵的**宝贝**供给资源改进活动)

- 1) 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) **知识库**管理制度改进
- 3) 持续完善 IT **工具** (建工具平台, 不断完善)
- 4) **保障**各类**资源**对业务的完整覆盖和支撑作用
- 5) **备件库**管理制度改进

技术改进活动:

花果应闻见 (技术改进, **应该**让**花果**的香味, 人人都能**闻见**)

- 1) 技术研发计**划**重新规划和改进
- 2) 技术**成果**优化改进
- 3) 改进**应急预案**
- 4) 完善技术**文档**
- 5) 更新**监控**指标及阈值

过程改进活动:

建完调升新表 (改进过程, **建立**完成以后, 要把新过程**调整**升级到**新的**表格里)

- 1) **建立**新的服务管理过程
- 2) **完善**现有过程
- 3) **调整**过程考核指标
- 4) 提**升**对外服务形象
- 5) 提供**新的**服务
- 6) 为业务部门提供管理**报表**

7、服务改进成功因素:

因数表招人, 过目及时雨 (服务改进面对的指标太多了, 各种表格, 参数数都数不完, 所以**因**为要精确的**数**对各种**表格**数量, 数对各种表格里的参数, 必须**招聘**大量**人员**; 但是招聘人来后, 需要这些人**过目**不忘, 久旱逢甘**及时雨**, 才能保证改进成功)

- 1) **起始原因**--》确定服务改进的发起的起始**原因**
- 2) **输入**--》识别所有重要的服务改进**输入** (技资过人)
- 3) **验收标准**--》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) **招聘需求**--》提交新的服务对人力资源和**招聘**需求的影响
- 5) **干系人**--》保障相关干系**人**的较高参与度
- 6) **过程的更改**--》定义对已存在的服务管理**过程**和服务的更改
- 7) **服务目录和手册**--》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) **服务改进计划**--》公布完整详尽的服务改进**计划**
- 9) **时间和预算**--》制订的服务改进对**预算**和**时间**计划的影响

8、服务回顾活动--》与客户回顾的内容

和睦挤满, 进饭须稳 (**和睦**家火啊, **挤满**了大大小小来看病的病人, 医生在为这些病人客户回顾治疗历程时, 着重强调了, 处于恢复期的病人**吃饭** (**进饭**) 的时候须慢慢的, **稳稳**的吃, 才有助于恢复)

- 1) 服务**合同**执行情况
- 2) 服务**目标**达成情况



- 3) 服务**绩效** (SLA)、成果
- 4) **满意度**调查
- 5) 上一次会议中制订的行动计划的**进展**汇报
- 6) 服务**范围**、工作量
- 7) 客户业务的**需求**变化
- 8) 服务中存在的**问题**及行动计划

第八章 监督管理

1、IT 服务质量评价指标 (IT 服务质量特性) 及子特性:

纯洁爱情版:

全靠有相好 (安全**性**, 可靠**性**, 有**形**性, 响**应**性, 友**好**性)

1) **安全**性****: **玩拥抱** (给最爱的人**玩儿安全**的**拥抱**)

安全**性**: 完**整**性, 可**用**性, 保**密**性

2) **可靠**性****: **练完有嘴吻** (有相好很可靠, 每次锻炼完身体都会有法式嘴吻)

可靠**性**: 连**续**性, 完**备**性, 有**效**性, 可**追**溯性, 稳**定**性

3) **有**形**性**: **事业贵** (家和万事兴, 事业富贵发达了, 才能有**形**有款出去嘚瑟, 带恋人吃法式大餐)

有**形**性: 可**视**性, 专**业**性, 合**规**性

4) **响**应**性**: **急虎** (对爱人的响应要急如猛虎)

响**应**性: 及**时**性, 互**动**性 (男人嘛, 动如猛虎)

5) **友**好**性**: **猪灵猫** (你和恋人象小肥猪和小灵猫一样, 相亲相爱友好一生)

友**好**性: 主**动**性, 灵**活**性, 礼**貌**性 (男人肥猪女人猫)

另外一个辅助记忆口诀:

成人小污版 (论大宝剑的服务质量特性):

全靠隐形油 (大宝剑服务质量, 按摩**全靠**好的无色**隐形**进口**油**啊) 安全**性**, 可**靠**性, 响**应**性, 有**形**性, 友**好**性 (**全靠淫性油**)

1) 安全**性**: **用完包** (大宝剑安全套用完后要包起来) 可**用**性, 完**整**性, 保**密**性

2) 可靠**性**: **连玩又最稳** (连续玩儿还稳定多可靠的男人啊) 连**续**性, 完**备**性, 有**效**性, 可**追**溯性, 稳**定**性

3) 响**应**性: **急虎** (响应要急如猛虎) 及**时**性, 互**动**性 (男人嘛, 动如猛虎)

4) 有**形**性: **事业贵** (事业富贵发达了, 才能有**形**有款出去嘚瑟) 可**视**性, 专**业**性, 合**规**性 (事业不成去什么大宝剑? 事业富贵发达, 咱才能消费的起)

5) 友**好**性: **猪灵猫** (友好的象小肥猪和小灵猫一样) 主**动**性, 灵**活**性, 礼**貌**性 (你是肥猪她是猫)

2、风险管理计划编制的输入

凡夫欲购足金环 (一个普通老百姓**凡夫**俗子要 (欲) **购**买**千足金**的手**环**, 一定要注意风险啊, 要提前制定风险计划, 买金环这个事儿作为风险计划的输入)

1) 服务**范围**说明书 2) **服务预算** 3) **沟通**管理计划 4) **组织**过程资产 5) **进度**管理计划 6) 事业**环境**因素

3、风险管理计划编制的输出

房角玉石焚, 应该歌剧跟 (没有制定风险计划结果酿成大错, **房子**连**角**落都**玉石俱焚**, 风险输出全成灰, **应该**跟着把这惨痛的教训写成一幕**歌剧**, 让大家记住风险管理计划的输出后果是很可怕的。)

1) **方法** ——《IT 服务实施风险管理的**方法**办法和工具。

2) **角色与职责** ——《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) **预算** ——《分配资源并估算成本制定**预算**

4) 制定**时间**表 ——《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) **分类** ——《风险**分类**风险**类别**

- 6) 风险**影响力**——《**影响力**反映风险的严重程度
- 7) 风险**概率** ——《定义一个根据风险类别确定**风险概率**的客观标准
- 8) 报告的**格式**——《如何对风险管理过程结果进行归档, 分析及沟通
- 9) **矩阵**——《概率及**影响矩阵**
- 10) **跟踪**——《对风险进行归档**跟踪**

4、IT 风险识别的内容

潜在因素结果 (识别风险要识别潜在的因素和可导致的后果)

- 1) 识别并确定 IT 服务的**潜在**风险
- 2) 识别引起风险的主要**因素**
- 3) 识别 IT 服务风险可能引起的**后果**

另外一个辅助记忆: 前因果 (风险识别要识别前因后果: 潜在, 因素, 后果)

5、风险识别输入: 1) SLA 2) 风险管理**计划** 3) **范围**说明书 4) **组织**过程资产 5) **环境**事业因素
死鸡饭猪患 (风险识别要识别吃的**鸡饭**是不是用**死**鸡做的, 是不是用**患病**的**猪**做的)

6、风险识别输出: 1) 风险**记录** 2) 管理计划**更新**

鸡羹 (识别了做饭的风险死鸡, 患病猪, 最后终于吃上了一碗美味的鸡羹)

7、风险识别方法:

问信件分解 (识别风险的时候, 要通过信件问一问, 再分解才能识别出来)

- 1) **文档**评审 2) **信息**收集技术 (头脑风暴、德尔菲、访谈、SWOT) 3) **检查表** 4) **分析**假设
- 5) **图解**技术

8、监督管理的**内容**: 1) IT 信息**安全**管理 2) IT 服务**风险**管理 3) IT 服务**质量**管理
按疯子 (监督管理一定要把**疯子**看好了**按**住了, 别让病人跑出来搞破坏)

9、常见运维服务质量管理活动

运维服务质量策划**内容**:

木货只是问 (运维服务质量策划负责人是个木瓜, 目标活动职责权限文件一概不知道, 这个**木货只是问**, 啥都不懂)

- 1) 确定运维服务质量的**目标**
- 2) 确定运维服务质量管理的**活动**
- 3) 确定运维服务质量管理相关的**职责**和权限
- 4) 确定运维服务质量活动的**时间**安排或频率周期
- 5) 形成最终的质量策划**文件**

常见质量活动**形式**:

头肩饱满 馆内浇花 (养花质量活动要在温室**馆内浇花**, 这样花长得好, 另外花**头**, 花**肩**叶子要开得**饱满**, 这才是好花)

- 1) 客户**投诉**管理 2) 日常**检查** 3) 项目质量**保证** 4) 用户**满**意度管理 5) 体系**内**审及**管理**评审
- 6) 质量**文化**和质量**教育**

10、风险处置计划的输出: P238

疯人动车接餐 跳出新鱼回河

(一个**疯子**在**动车**上**接**到了一份给他准备的特殊午**餐**, 在里面竟然**跳**出了一条**新鲜**的活**鱼**, 穿过车窗玻璃, **跳**回了火车轨道旁边的**河**里。烧脑大剧禁闭岛里, 莱昂纳多迪卡普里奥演的疯人惟妙惟肖, 让人难辨真假, 不可多得的好片。对待精神分裂病人, 风险处置里, 最大的问题就是要应对那些疯人脑子里难以捉摸的幻想)

- 1) 已识别的**风险**及其描述
- 2) 风险责任**人**及其职责
- 3) 执行选定应对策略所需的具体行**动**
- 4) 一致认同的应对**策略**
- 5) 定性定量风险分析过程的**结果**
- 6) 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) 启动应急计划的触发**条件**
- 8) 时间和成本的应急**储备**, 需要的应急**储备**量
- 9) 风险发生时的预警和**信号**
- 10) 风险应对策略所需的**预算**和时间
- 11) 风险发生后应采取的**回退**计划
- 12) 风险相关的**合同**协议

第九章 IT 服务营销

1、IT 服务营销过程

屏准能大 (咱这营销多牛 B 啊, 高端大气上档次, 大牛 B Sale 绝对能搞定客户, 好像略污)

- 1) 启动**准**备阶段 (计划准备—》营销准备、营销计划)
- 2) **调**研交流阶段 (调研需求写方案—》做好需求调研, 写好解决方案)
- 3) **能**力展示阶段 (展个够—》做好产品展示, 保持持续沟通)
- 4) 服务**达**成阶段 (达成协议, 持续服务)

2、IT 服务外包给企业带来的收益:

- 1) **效率**提升 2) **成本**效益提高 3) 降低**风险** 4) 提升**满**意度 5) **专**注于主营业务 6) **管**理简单
- 笑成丰满主管** (外包好啊, 轻松顺利, 半夜都能笑醒, 身体倍儿棒, 吃嘛嘛香, 采用外包的主管一个个身体溜圆, 丰满婀娜)

第十章 团队建设与管理

1、IT 服务团队 5 个特征

- 1) 会使用专用**工**具, 以提高服务质量 2) 注重知识的积累和**转**移, 以便主动发现问题, 解决问题 3) 人员需要较高服务**意**识 4) 人员**岗**位结构: 管理、技术、操作, 团队成员相对稳定 5) IT 服务工作的**周**期性和**重**复性, 要注意流程化和规范化

共赚一缸粥 (IT 服务团队的人要想做好服务工作, 就要一块儿吃一个**缸**里的**粥**, **共**同**赚**钱发财)

2、IT 服务团队服务建设周期: 1) **组**建期 2) 风**暴**期 3) 规**范**期 4) **表**现期

租包贩表 (一山寨小厂, 做了一批假冒劳力士, 要组建团队把这些假表冒牌表卖出去, 找的销售小姐为了凸显身份, **租**了真的 LV **包**, 拿着真包**贩**卖假**表**)

3、组建期的 4 个关键步骤: 1) 了**解**现状 2) **稳**定核心成员 3) **确**定目标 4) 建**立**团队价值观

接吻确立 (恋人在组建恋爱关系的时候, 关键是 kiss, 接吻后基本就确立组建成了恋人关系)

4、风暴期: 1) 完成关键**目**标指标 2) 人员**沟**通 3) 建立**信**任 4) 强化团队**价**值观

母狗新嫁 (本来婚前她温柔可人, 可新婚嫁人后变成疯狗, 天天吵架, 掀起了家庭风暴)

5、规范期: 1) **激**励与鼓励 2) 共享**愿**景 3) 团队**建**设 4) **信**任与尊重

极愿见人 (婚后小两口关系终于走上正轨, 规范了, 也不吵架了, 特别愿意和别人见面展示美好婚后生活)

6、表现期: 1) 自**我**管理 2) **梯**队建设 3) **追**求卓越 4) **授**权工作

我体最瘦 (哎妈呀, 女人最爱表现自己, 尤其又瘦又美, 越瘦越美瞎嘚瑟, 别的女人婚后肚大腰圆,



她虽然生了三个娃，却依然很瘦，四处嘚瑟表现，我的身体最瘦了)

7、IT 服务团队管理四个方面：1) **执行管理** 2) **人员发展管理** 3) **激励管理** 4) **目标管理**

纸人积木 (管理团队，象搭积木一样把人变成纸一层一层摞起来，调整搭配，组合成最佳团队)

8、IT 服务团队管理-目标管理 1) 目标**分解** 2) 目标**监控** 3) 目标**完成**

解衣服、见身体，玩亲热 (对女朋友这个目标怎么管理？当然要先解衣服，再看身体，最后才能玩亲热) 目标管理三步骤

9、目标管理-目标分解要点：

- (1) **绩效考核** --》团队目标转化成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** --》个人目标应符合 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-半年一年

10、目标管理-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--》**指导帮助**
- (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**

11、目标管理-目标完成

团队成员四大无法完成任务原因，**4 没**：

- (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

12、激励管理：1) **团队激励** 2) **个人激励** (**团队个人**)

13、执行管理：1) 建立执行**文化** 2) 提高执行**效率** (**文化效率**)

14、人员发展管理：1) **组织**发展管理 2) **自我**发展管理 (**组织自我**)

其他

1、GB/T28827.2-2012 标准里的服务交付方式有哪两种？交付内容包括那些？

《信息技术服务 运行维护 第 2 部分》

交付内容：**理想优质** --》**例行操作**，**响应支持**，**优化改善**，**咨询规划**

交付方式：**现场和远程**

2、国家标准制定阶段划分：

预立起，**正审批**，**出付费** (刚想站起来，结果正在审批，只能在标准出来以后付费)

预阶段，**立项阶段**，**起草阶段**，**征求意见那阶段**，**审查阶段**，**批准阶段**，**出版阶段**，**复审阶段**，**废止阶段**

3、配置库管理活动

1) 配置管理**计划** 2) 配置项**识别** 3) 配置**控制** 4) 配置**状态记录** 5) 配置**审计** 6) **发布管理** 7) 最终**交付**

鸡屎空装渗发胶 管理**计划-标识-控制-状态记录-审计-发布管理和交付**

(知道养鸡场怎么做配置管理的吗？鸡屎作为配置项，处理的时候要埋在沙子里，否则直接空着装会发酵渗出像发胶一样的东西)

4、变更处置流程 (参考高项)

变更处置流程：**申请**，**分析**，**审批决策**，**实施**，**验证测试**，**沟通**，**归档** +**跟踪**



情份深时咽痛跪 + 跟踪 《情变》（是说一个考系统规划师的同学因为太努力学习，导致冷落了女朋友，结果女朋友提出感情变更，分手。因为和女朋友的情份太深，结果听到这个消息时，呜咽痛苦跪地请女朋友别走，女朋友真走了，他在后面跟踪不舍）

5、质量管理新老质量工具：

阴核流汁怕散空（女方，老七种）

亲洗巨剑优过关（男方，新七种）

改进夫妻生活质量，老的理论女方是关键（水要多），新的理论男方是关键（根要大）

老七种：因果图，核对应（检查表），流程图，直方图，帕累托（排列图），散点图，控制图

新七种：亲和图（KJ法），系统图，矩阵图，箭线图（网络计划图），优先矩阵，过程决策图（PDPC），关联图

另外一个辅助记忆口诀：（这个摘自以前高项别人总结的）

贱人只留三排孔（老七：检查表、因果图、直方图、流程图、散点图、排列图、控制图；）

侧面桶抽六个马（工具：测试、统计、抽样、6西格玛；）

相亲数据有火锅（新七：相互关系图、亲和图、树状图、矩形图、优先矩形图、活动网络图、过程决策图）

6、高项里配置管理里流程和创建基线步骤两个辅助记忆（可以参考）

配置管理 配置管理流程

鸡屎极细半饱身！《狗配鸡》

一狗爱吃鸡屎，但是鸡屎太细太小了，身体肚子只能吃半饱，

1) 制定配置管理**计划** 2) 配置**识别** 3) 建立配置**基线** 4) 建立配置管理**系统** 5) 版本管理和**版本发布** 6) 配置状态**报告** 7) 配置**审核**

配置管理 创建基线或发行基线的主要步骤

拾粪赔草鸡瘟用 《赔鸡处理》

一哥们儿干了个养鸡项目的项目经理，结果鸡瘟来了，鸡全死了，欲哭无泪啊，不但要赔鸡的损失，还要处理后事残局，拾鸡粪，赔老乡鸡饲料草料，给鸡瘟善后用。

1) 配置管理员**识别**配置项 2) 为配置项**分配**标识 3) 为项目创建配置库，并给每个项目成员分**配**权限 4) 各项目团队成员根据自己的权限**操作**配置库 5) 创建**基线**或发行基线，并获得变更委员会(CCB)的授权 6) 形成**文件** 7) 使基线**可用**等。

7、企业信息化过程3个重要影响因素：经营**战略**、业务**流程**与组织信息架构。（**站遛狗**）

8、IT战略规划四个核心组成要素：**差距分析**、**路径分析**、**战略分析**和**现状分析**。（**岔路战线**）

9、计算机信息系统安全保护等级划分准则（GB17895-1999），信息系统安全5个等级：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。（**猪婶俺街坊**：猪婶是传说中的朝阳大妈，专门监控信息安全，是俺们的街坊。另一口诀：**主席全戒烟**）

10、质量管理常见理论：戴明环**PDCA**，朱兰质量三部曲（质量**策划改进控制**），克劳斯比**零缺陷**（**Clean**清零，**克零**），摩托6西格玛（**DMAIC** **定测析改控**）

11、信息的质量属性：可**验证**性、及**时**性、**安全**性、可**靠**性、**精确**性、**经济**型、**完整**性。（**延时全靠精经丸** 高质量生活全靠精经丸，你值得拥有！）

12、信息的安全属性：可**用**性、**保密**性、可**靠**性、**完整**性、可**控**性（**拥抱靠针孔**：秘密整的时候，一定要防针孔摄像头，否则把你们的拥抱画面全拍下来。另一口诀：**拥抱靠真空**：在真空中的拥抱最安全）

13、信息安全管理活动：1) 定义信息安全**策略** 2) 定义信息安全管理系统**范围** 3) 进行信息安全风险**评估** 4) 确定管理**目标** 5) 选择管理**措施** 6) 准备信息安全**适用性**申明（**频繁目测措施**：信息安全管理要不断的用眼睛进行安全测量，看看措施是否有效 **频**→**评估** **繁**→**范围** **目**→**目标** **测**→**策略** **措**→**措施** **施**→**适用性**）

14、等级保护工作的主要环节：**定级**、**备案**、安全建设**整改**、等级**评测**和安全**检查**。（**顶背正平肩**：

等保工作就是要把头、背部弄直弄平，有力的肩膀撑起等保工作)

15、ITSS 运维能力成熟度模型：**基本级、拓展级、改进（协同）、提升（量化）**-四级三级二级一级（**4321 鸡腿该踢**）

16、IT 服务团队管理，目标管理，目标分解优先级：**本部门->上级->资源->目标滞后损害->竞争对手->客户**（1）对本部门目标的重要程度（2）上级对本部门绩效考核标准（3）实现目标所需资源的现实性及到位速度（4）该目标执行滞后时所带来的损害（5）竞争对手的影响（6）客户的期望）

17、诺兰模型 6 个阶段：**初始期、普及期、控制期、整合期、数据管理期和成熟期**。（**川普恐政输城：川普**对中国诺兰姑娘发动特别 301 调查，**恐怖贸易制裁政策**，引发贸易大战，两败俱伤最终输掉大选，**输掉城池**）

18、诺兰模型 6 个增长要素：计算机**软硬**资源、**应用**方式、**计划**控制、MIS 在组织中的**地位**、**领导**模式、**用户**意识（**软硬应基地领用**）

19、服务的 4 个特性：无**形**性、不可分**离**性、异**质**性、易**消**失性（**行李直销**：最好的服务是没有中间商赚差价）

20、两化融合含义：1）**信息**化与**工业**化发展战略融合（2）**信息资源**与**材料、能源**等工业资源的融合（3）**虚拟**经济与工业**实**体经济融合（4）**信息**技术与**工业**技术、IT 设备与工业设备融合（**攻心才能虚实几倍**）

21、电子商务支撑保障体系：法律法**规**体系，标准规**范**体系，信**用**体系，安全**认**证体系，在线**支**付体系，技术**装**备体系，**运**行监控体系，**服**务体系，现代**物**流体系。（**规范用人，只装云服务** 联想：现在的电子商务高大上了，都装在云服务器上，要管理好这些电子商务云平台，必须规范用人，用对人，用好人）

22、服务满意度与投诉管理的目标、价值、主要活动和关键成功因素（**非官方，仅供参考**）

满意度投诉管理目标：

1）及时了解 IT 服务中对客户出现的问题，及时解决，保证 SLA 完成（2）随时了解客户需求，不断改进完善服务（3）提高满意度为将来持续的服务工作打基础（合同续签）

主要活动：

1) 投诉：态度和蔼，认真记录，承诺解决，根据重要程度必要时启动应急措施，及时反馈

2) 满意度管理：重大事件 CASE By CASE（专人跟进，具体问题具体分析解决），可以公开调查（电话、走访，网站、问卷）了解客户对运维各个方面的认知和感受

3) 采取相应的改进措施

4) 设计模型指标使整个管理可衡量

5) 持续改进管理方法

关键成功因素：

1) 适合的指标，可衡量（2）问题及时解决（3）保持良好的客户关系（4）服务能力满足 SLA 及用户需求（5）关于满意度及服务意识流程相关完善的培训

23、个人规划五步法：1）分析自己的**性**格和偏好（2）分析自己掌握的知识技**能**（3）分析自己掌握的或能够调配的**资**源（4）确认自己的职业发展**目**标（5）**坚**持不懈走下去（**性能字幕见**）



★ 软考题库 - 微信搜一搜

Q 软考达人