

如何提高IT服务管理的质量—长河



ITIL先锋论坛线下交流会 (深圳第二期)

三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力量

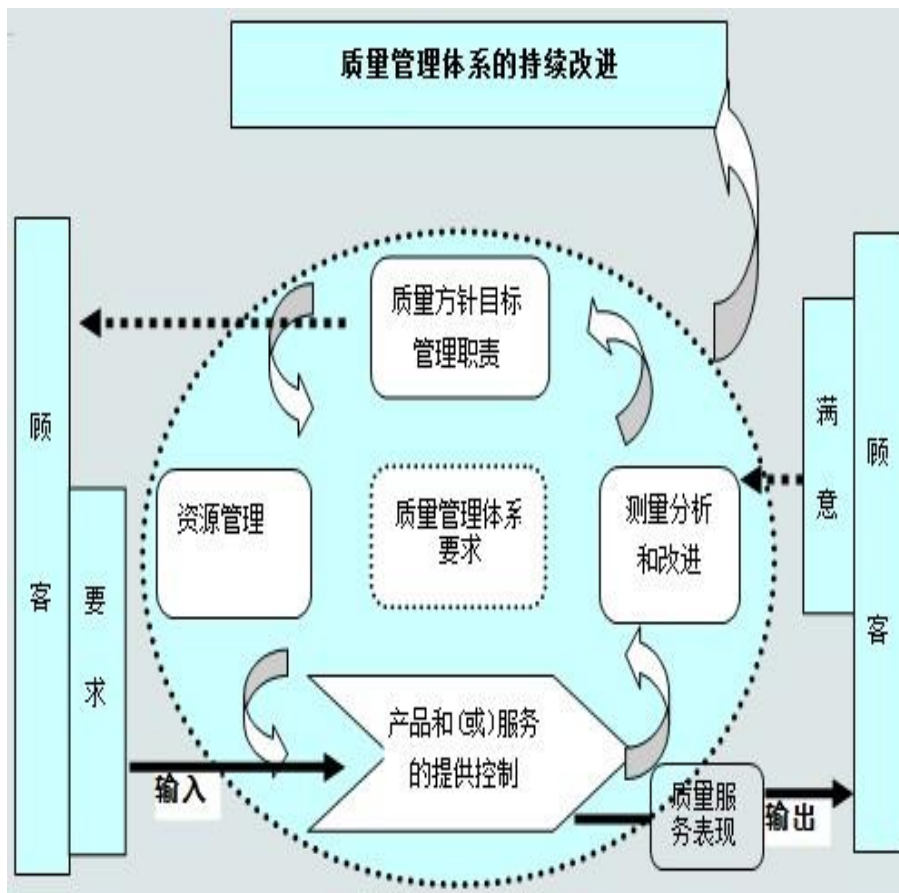
质量管理的理论基础



质量规划 质量控制 质量保证 持续改进

四大过程

八项原则



- 以顾客为中心
- 领导作用
- 全员参与
- 过程方法
- 管理的系统方法
- 持续改进
- 基于事实的决策方法
- 互利的供方关系

质量规划7步法



- 目标的策划
- 围绕目标识别和展开必要的过程
- 规定这些过程的责任人
- 明确过程的相互作用
- 对过程的输出提出要求
- 确定相关的资源
- 规定监视和测量的方法和记录

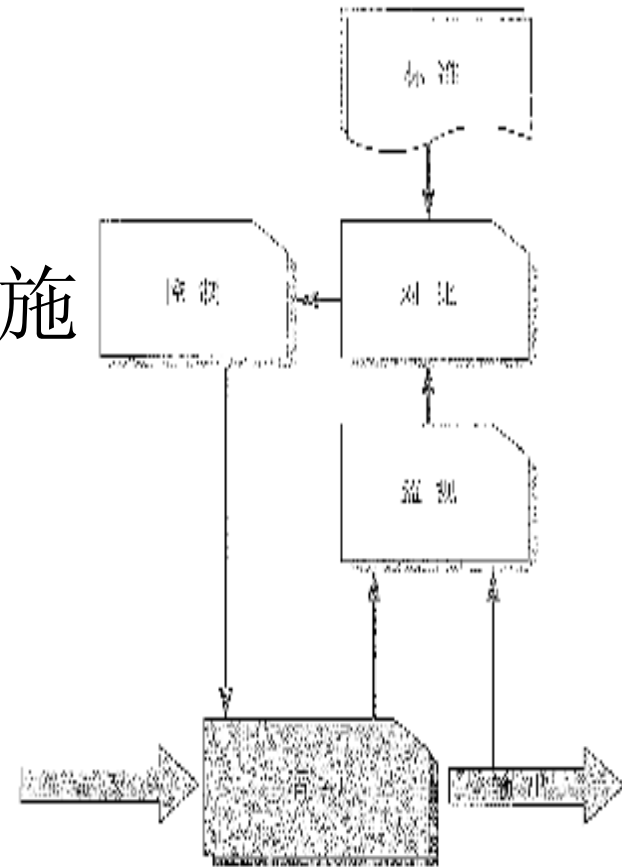
三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力量

质量控制7步法



- 选择控制对象
- 为控制对象确定标准和目标
- 制定实施计划，确定保证措施
- 按计划执行
- 跟踪观测、检查
- 发现并分析偏差
- 根据偏差采取相应对策



三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力量

IT服务管理流程的部分质量控制点



- § 用户验收环节控制
- § 重大变更PIR
- § 事件的用户评价采集
- § 服务台神秘来访用户和电话录音
- § CI状态抽查
- § 单据的数据完整性控制
- § 紧急变更的补充测试

三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力量

IT服务管理的部分质量保证措施



- § 流程控制规范及流程评审
- § 流程培训
- § 客户满意度管理
- § 绩效考核制度
- § 管理层和业务部门的支持
- § 技能培训和留住人才
- § 沟通与报告（内部沟通、对外沟通）
- § 组织变革和质量文化
- § 知识库建设
- § 定义质量管理责任矩阵

三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力量



RACI模型

RACI模型 (RACI Model)

一个模型，用于帮助定义角色和职责。RACI代表“负责执行、承担责任、提供咨询意见、被通知”。

R	负责执行	流程和活动的正确执行。 负责完成任务的人员
A	承担责任	质量的所有权及流程的最终结果。 每项任务程只由一个人负责。
C	提供咨询意见	通过投入知识和信息进行参与。 被咨询者，被需求意见者。
I	被通知	接受有关路程执行和质量的信息 需要实时理解进程的人员

三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力量

事故管理RACI责任矩阵

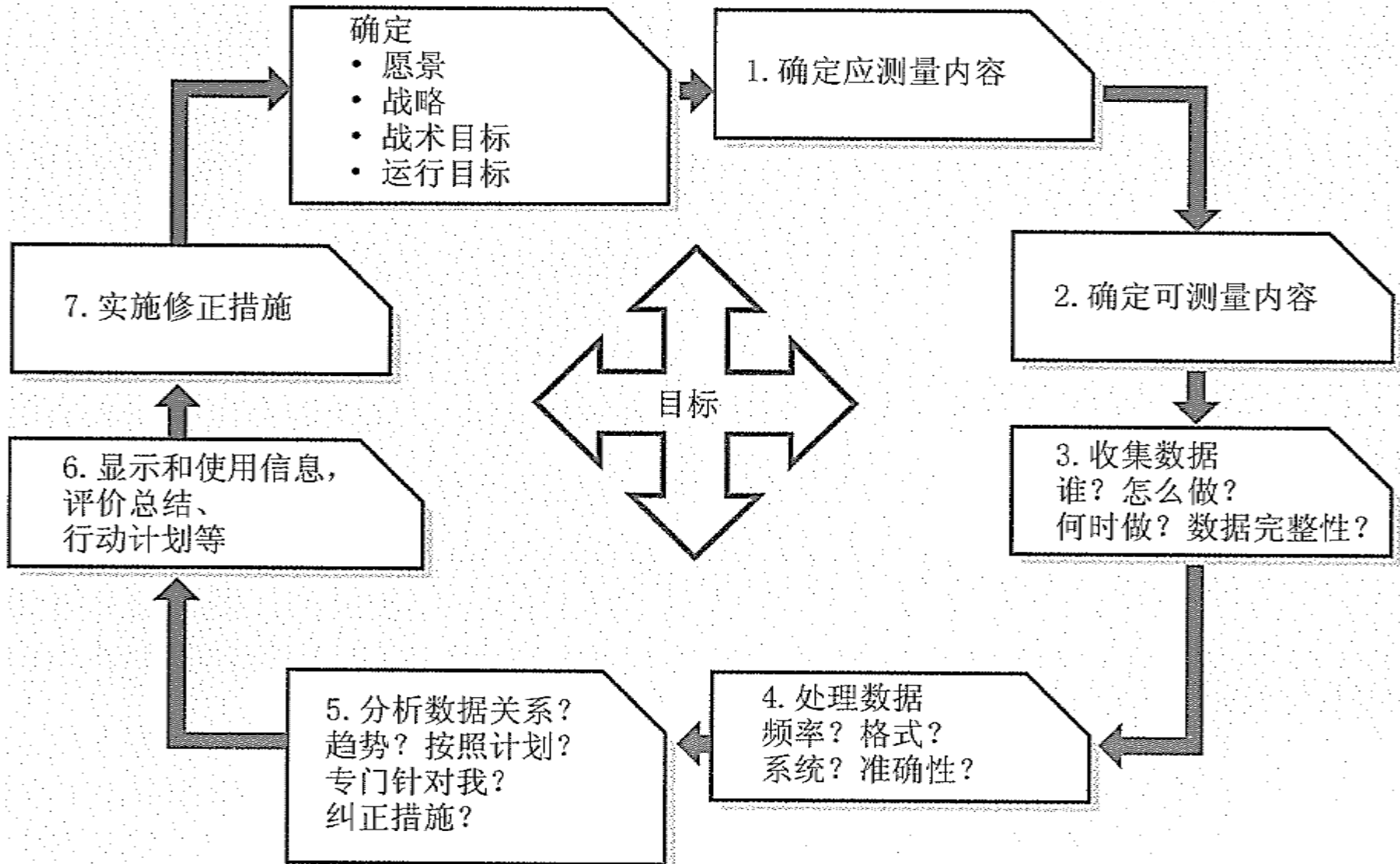


职能	客户	服务台经理	网络管理员/ 系统经理	服务台分析 员	高级 IT 经理	供应商
事故警告和 报告	R/I	A	I	I	I	I
记录信息	I	A	R	R		
归类事故		A/I	R/C	R/C	C	
诊断事故		A/C	R	R		C
初步支持 初步调查 解决 恢复 升级	C	A/I	C	C		
进一步支持 详细调查 解决 恢复	C/I	A/C/I	R	R	C	R/C

三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力量

持续改进7步法



三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力量

持续改进案例—提高故障解决及时性



步骤1：确定哪些需要衡量

“服务在2小时内完成百分比”达成率只有60%

步骤2：明确哪些可以衡量？

用户致电服务台的时间、派单时间、工程师到场时间、用户验收签字时间、超时事件的类别

步骤3：搜集数据

工单数据可以直接从系统中调出

步骤4：处理数据

工单按技术员、按事件类别、按客户分别统计达成率

步骤5：分析数据

发现某些技术员的超时工单较多、因为配件不足导致等待采购的事件超时较多

步骤6：展示信息并使用信息

按周公布技术员个人及时性指标完成情况、进行技术员培训、增加事件半程自动升级功能、增大配件安全库存量

步骤7：采取合适的措施

执行上述措施实施

结论：此后的六个月同类统计指标已经完全达标

三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力量

持续改进案例—提高核心系统可用性



步骤1：确定哪些需要衡量

网络和服务器可用性，2009年，中断次数13次，共计中断时长250分钟

步骤2：明确哪些可以衡量？

中断次数=服务器或骨干网络意外中断造成分厂区以上范围的IT应用中断的次数

步骤3：搜集数据

中断时长数据来自ITSM系统事件单可以直接从系统中调出。

步骤4：处理数据

将中断事件的原因分类汇总

步骤5：分析数据

根据帕累托原理，抽出涵盖了80%故障的主要原因（邮件服务器Apache进场经常吊死、3层交换机故障、联通香港公司的VPN不稳定）

步骤6：展示信息并使用信息

针对这些原因，做出改进建议

步骤7：采取合适的措施

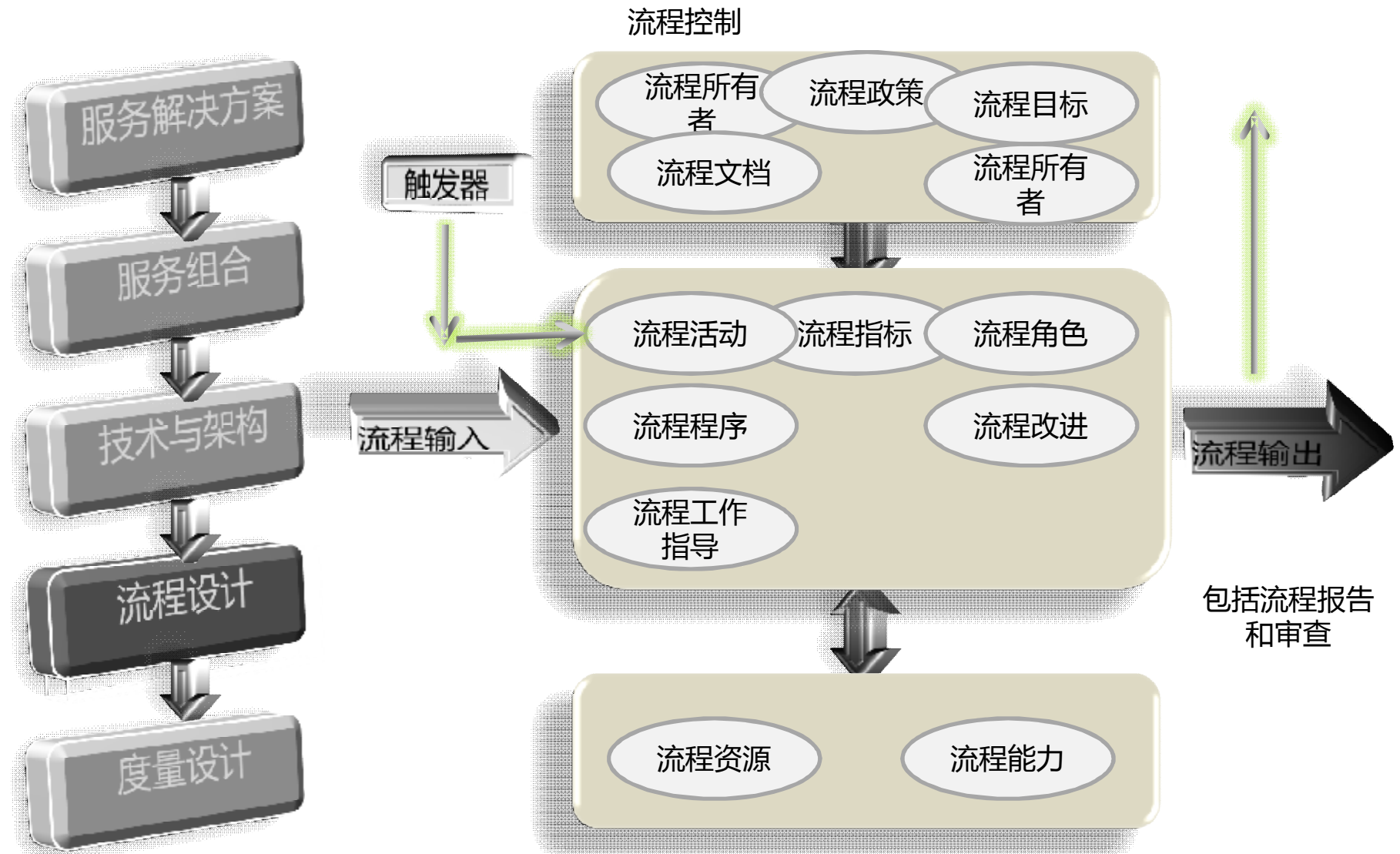
实施改进措施

结论：“服务器故障和网络中断时长”指标达标（中断6次，时长130分钟）

三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力量

IT服务管理流程中质量管理的环节



三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力量



Thank

U

All



三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力量