

IT 服务管理白皮书

v.1.0

2003 年 4 月

上海信息化培训中心》IT 管理培训部 Verymark

》培训 》 服务 》 发展

》 IT management training leader

》 地址: 中国 上海 华山路 1076 号

》 网址: www.information.sh.cn

》 电话 : 021-62123473 》 传真 : 021-62123450 》 电邮: training_leader@hotmail.com

目录

- 1、 前言
 - 2、 介绍
 - 2.1 IT 服务周期
 - 2.2 IT 服务最佳实践
 - 2.3 ITIL 结构
 - 3、 IT 服务管理 (ITSM) 的关键要素
 - 3.1 IT 服务让渡
 - 3.2 IT 服务支持
 - 3.3 IT 与业务战略的整合
 - 4、 构建 ITSM
 - 4.1、 ITIL 一般推荐
 - 4.2 ITSM 成熟度模型
 - 4.3 英国标准协会 BSI
 - 4.4 服务改进程序
 - 5、 基准计划——ITSM 实施
 - 5.1 HP ITSM 参考模型和 Openvi ew
 - 5.2 IBM ITPM 参考模型和 Tivoli
 - 5.3 Microsoft MOF 参考模型和 MOM
 - 5.5 CA 的 Uni center
 - 6、 ITSM 世界
 - 6.1 ITSM 培训和认证
 - 6.2 国际 ITSMF
 - 7、 总结
- 附录：ITIL 认证 IT 服务管理培训邀请函

版权声明

© Copyright 上海信息化培训中心IT管理培训部 2003. 本文档所包含信息是上海信息化培训中心IT管理培训部的知识产权。没有上海信息化培训中心IT管理培训部的书面许可, 本文档内容不可被整体或局部复制和传播用于被提供该文档原来目的之外的其他目的。

1、前言

本文的目的是利用 IT 基础架构国际最佳实践指针 ITIL (IT Infrastructure Library) 为读者提供 IT 服务管理领域的介绍。同时也说明了 IT 部门该如何从关注技术向关注客户转型，以及对 IT 服务管理的最佳实践概念做简单介绍：它是什么？有什么好处？如何促进它的应用？

本文阐释了 ITIL 发展背后的理性力量，简要介绍了组织应该实施的 ITSM 核心功能，确保以客户为焦点的 IT 服务的让渡。其中包括在开发一个实施计划时所需要的一般信息以及服务持续改进计划的概念。

另外，详细介绍了 ITSM 专家可以选择的国际认证。另外还介绍了 IT 服务管理论坛 (itSMF) 以及 ITIL 用户组。

欢迎感兴趣的同行和我们联系，对于本文内容的评论、建议和反馈，请您 Email 至：

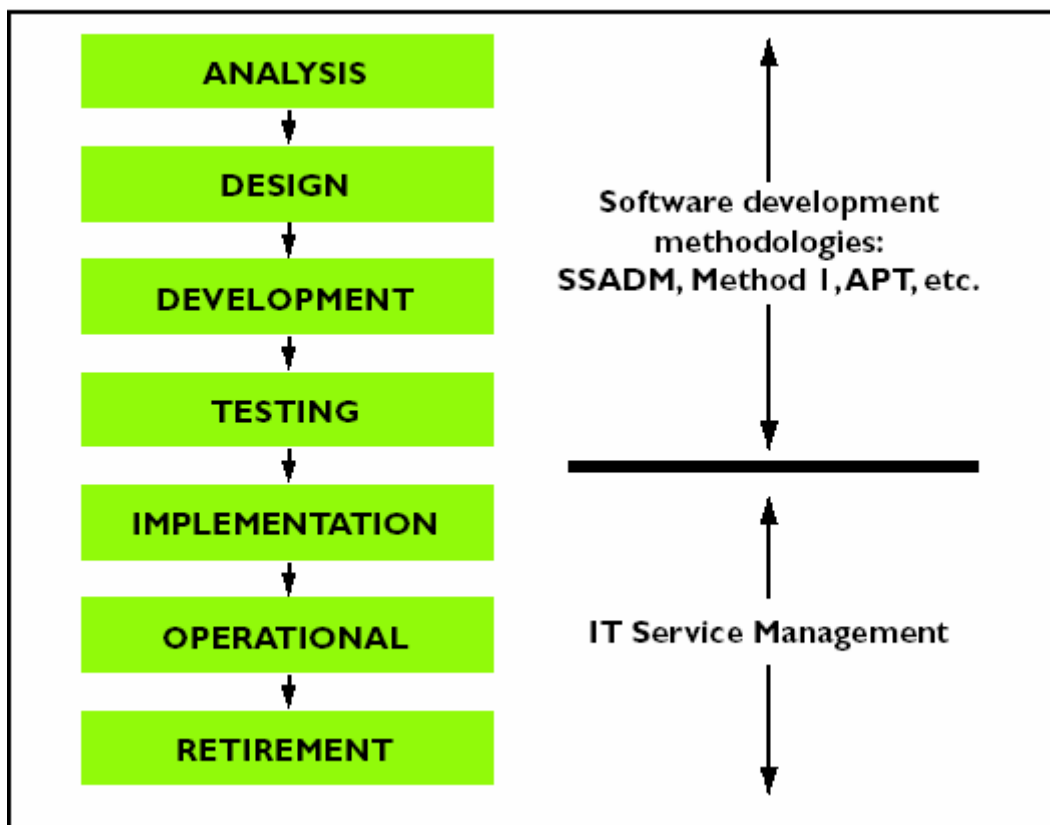
training_leader@hotmail.com

2、介绍

2.1 IT 服务周期

在 1980 年代中期，IT 部门如何产生经济价值的问题日益受到重视，由此国际上开始研究并发展出关于 IT 服务运营管理的正规化方法。

那时，有相当多的研究投入到软件开发中，这样就产生了大量的开发方法论，其中既有专有方法，也有公开方法。在可用的方法论中，存在一个普遍的缺陷是没有一个 IT 服务运营阶段（有时也叫支持和维护阶段）的详细指南，详细情况请见图表一。



图表 1 服务生命周期

然而软件/服务生命周期中，运营阶段有两个重要特点：

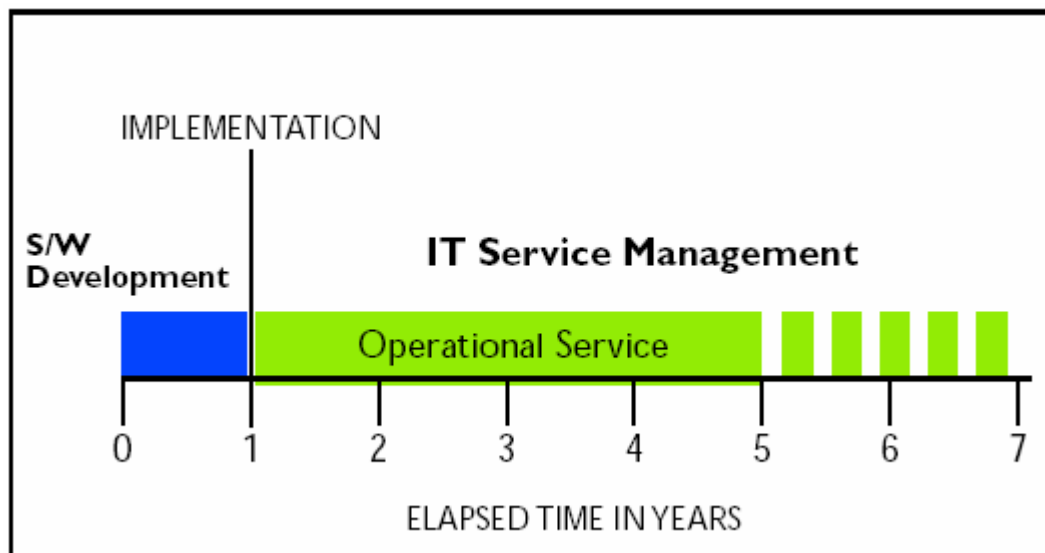
通常时间跨度最长；

此时，客户的业务对服务有依赖性，并且将受到劣质服务质量的负面影响。

如图表二（见下页）所示，一个服务从开发到上线实施可能只需要一年的时间，却有 4 到 6 年甚至更长的时间来运行。

可以看出运营阶段是软件/服务生命周期的关键阶段，如果在管理这个阶段中没有任何指南作为参考，就有可能造成 IT 服务的不可靠、反应速度慢和质量低下。

在 1980 年代中期,为填补 IT 运营指南方面的空白,英国政府中央计算机和电信局 CCTA(Central Computer & Telecommunications Agency) 发起专门项目,通过深入研究总结各个组织的实际经验,找出 IT 运营管理中什么在起作用而什么不起作用。CCTA 在项目进展中,结合了政府部门和企业界两方面的力量,眼光也并不局限在英国,也投向欧洲和美国。其主要成果就是 IT 基础架构库 ITIL (IT Infrastructure Library) 的发布。这是一套系列书籍,在提供符合客户要求的 IT 服务方面,基于最佳实践,给出了通用的指导。



图表 2 在服务生命周期类的时间刻度示意

2.2 IT 服务最佳实践

近些年来,公司业务逐渐对 IT 服务产生了依赖,这反过来改变了公司业务考虑 IT 服务让渡的方式和范围。IT 部门逐渐被业务管理者看作“服务组织”,被期望提供清晰定义的服务符合协商的服务水平。这样,业务组织希望自己被 IT 部门看作“客户”,而非传统意义上的“用户”。

这些服务必须符合业务需要和客户要求,必须足够灵活以适应快速变动中的组织结构、需求、竞争以及技术。

许多组织受到连续压缩成本的压力的同时,维持和改进 IT 服务,还必须优化利用昂贵的甚至是稀缺的 IT 技能。如果客户对内部 IT 服务不满意,就会考虑外包。

多数用户对技术或者 IT 成分不感兴趣。他们的责任是维护和改进自身的业务流程,因而他们只对 IT 基础架构如何支持他们工作感兴趣。当工作的特性和数量发生变化时,IT 被期望走在服务需求前面。这要求有一个主动积极的 IT 服务政策。

让渡业务需要的服务的最好办法就是识别和应用合适的行业最佳实践。这里有三个关键术语先简单介绍:

IT 服务管理

BSI 定义服务管理很简要,“管理服务达到客户要求”。

IT 基础架构管理

IT 基础架构由硬件、软件、计算机相关通信、文档和用来支持 IT 服务的技能等组成。它构建在环境架构之上。这些资产及其使用必须被管理,也就是 IT 基础架构管理。由于 IT 基础架构管理是

让渡 IT 服务的不可或缺的一部分，所以其被认为被包含在 IT 服务管理之中。

最佳实践

最佳实践是指在对相似商业环境中高效组织进行观察的基础上，所识别出的某种情形下的最佳方法。

使用最佳实践方法是为了：

从已经做过类似事情的前人那里获取理念和经验。

决定其中有哪些和自己的情况有关。

尝试着实践选定的理念和经验，通过监督和复核看是否符合自己的实际，如果效果不佳，先检查是否正确实施，再寻找替代办法。

把这些经过自己实践证实的理念和方法归档入自己的实践经验。

参加 ITIL 课程，学习他人的经验非常有效，在此基础上在组织内使用特定的知识和技术。

2.3 ITIL 结构

自 ITIL 系列书籍中的第一本于 1989 年问世起，ITIL 系列书库一直在扩充完善，并不断修订。

修订的目标是：

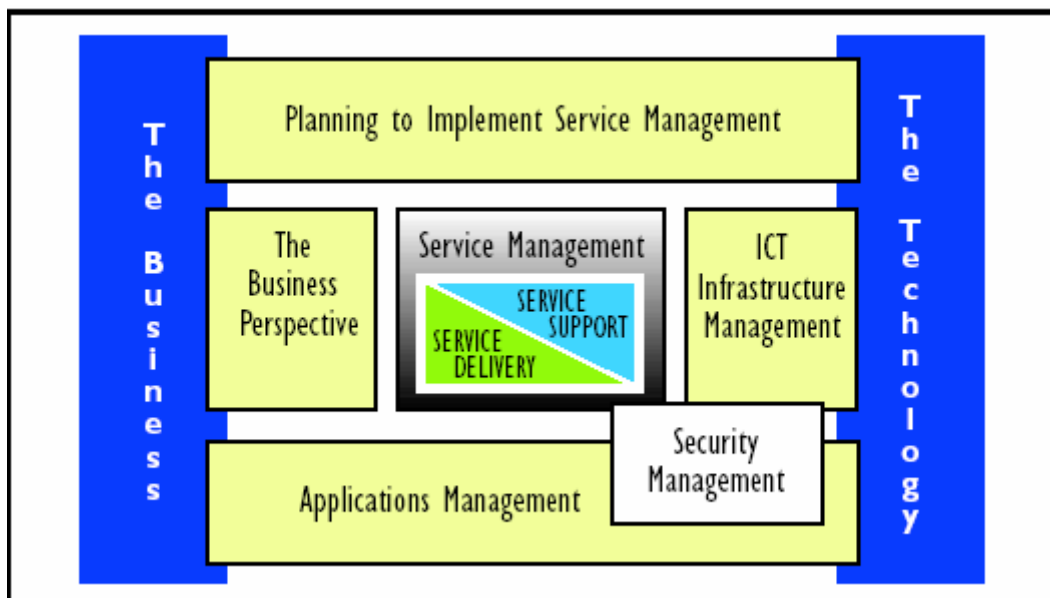
——把 ITIL 指针应用十多年的实践经验进一步充实进来

——为了减少重复和增强导航，将相近的流程合一。

——将最新的变化考虑进来，如分布式体系、电子商务和 WEB 应用等

——更加国际化

作为修订变化的部分，新出版物在 ITSM 实践专家国际委员会中广泛征求意见。图表三显示了新的 ITIL 结构：



图表 3 经过修订的 ITIL 结构

该结构表明 ITIL 的目的是把业务战略和信息与通信技术 ICT (Information& Communications Technology)投资紧密联系起来。

新体系的要素为：

实施服务管理的规划

该模块在建立持续服务改进计划 CSIP (Continuous Service Improvement Programme)上提供指导，用以建立核心 ITSM 流程。它描述了以下需要：

创建清晰的愿景 (Vision)

建立当前状况

定义预想状态并且执行差距分析

设定优先级和启动过程改进

定义关键成功因素 CSFs(Critical Success Factors) 和关键绩效指标 KPIs(Key Performance Indicators),来表明想预想目标是否已经达到。

业务观点

该模块目的是为业务管理提供视角，以洞察 ICT 基础架构支撑业务流程的能力以及 ITSM 在让渡端对端 (End-to-End)IT 服务中的能力。

ICT 基础架构管理

其焦点在于技术管理，该模块覆盖了 ICT 基础架构管理的所有方面，从初始的业务需求识别，经历交付，再到测试，实施，应用以及持续的支持与维护。流程包括设计与规划、应用、运营以及技术支持。

应用管理

该模块诊察了整个软件生命周期，包括业务需要识别、开发、上线运行和应用的最终引退。

服务支持

该模块焦点集中于对 IT 服务日常运营起到支持支持作用的流程。本文节 3.2 提供了进一步的细节。

如图表三所示，这被认为是一个 ITIL 核心要素。

服务让渡

该模块把一些核心过程聚类成组，保证 IT 服务符合协定的客户服务水平，同时让渡成本有效。

与服务支持的运营过程相比，这组流程在更加战术性的层面上运行，并且与一个组织的年度规划周期紧密联系。

安全管理

在 ICT 基础架构中，如何组织和维持一个适当的安全水平？该模块为 IT 经理提供了相关的指导。

一些已经存在的 ITIL 模块还没有被集成进修订过的结构，但是已经有书可查。其中的一些指导，尤其是管理者集，与组织规划和 IT 与业务的战略整合保持的相当的关系。

ITIL 的主要好处是：

对于规划和让渡运营的 IT 服务，它提供了一个经过证明的实践框架，完全基于实际经验，而非纯理论方法。

提供的指导不是专有的，也不是割裂的，而是普适于政府组织和企业，并且独立于所用的硬件和软件系统。

是开放的，不用付任何许可证费用。

该指南与关于IT服务管理规范英国标准 BS 15000 : 2000 (BS 15000:2000 *Specification for IT Service Management*) 兼容。

有一个全球用户组织网络提供同行友情支持。

它所具有的流程方式和客户关注这两个特点与 ISO 9001 : 2000 质量标准高度一致，因而可以支持组织的质量管理系统。

2000 年，英国政府组建政府商务办公室 OGC (Office of Government Commerce)，隶属于财政部。OGC 把 CCTA 吸纳进去，CCTA 不再作为独立办事机构存在。为了达到通过应用 IT 改进政府部门业务的效率和效益的目的，CCTA 和 OGC 推出了大量的标准、方法论和指导，包括 the Structured System Analysis and Design Methodology (SSADM), Projects in a Controlled Environment (PRINCE2) and the OGC Risk Analysis and Management Methodology (CRAMM) 等等。

3、IT 服务管理的关键要素

IT 服务支持和服务让渡模块构成 IT 服务管理的核心要素，ITSM 规范的摘要请参见节 6.1。虽然还有其他集合也非常有用，但是服务支持和服务让渡这两个集合涵盖了 IT 服务管理的核心活动，为服务质量提供了可靠的基础。一旦基础到位，其他流程可以随着 ITSM 能力的提高而添加。其实，简单来说，IT 服务管理 ITSM (Information Technology Service Management) 就是一个流程做导向、客户为焦点的方法论，可以帮助组织改进 IT 服务的让渡和支持，并且实现 IT 服务和业务的整合，它经常被置于管理领域之上，如系统管理、网络管理和系统开发的，也置于许多流程领域之上，如变更管理、问题管理等。ITSM 是 ITIL 的实际应用，而 ITIL 是 ITSM 方法论的基础。

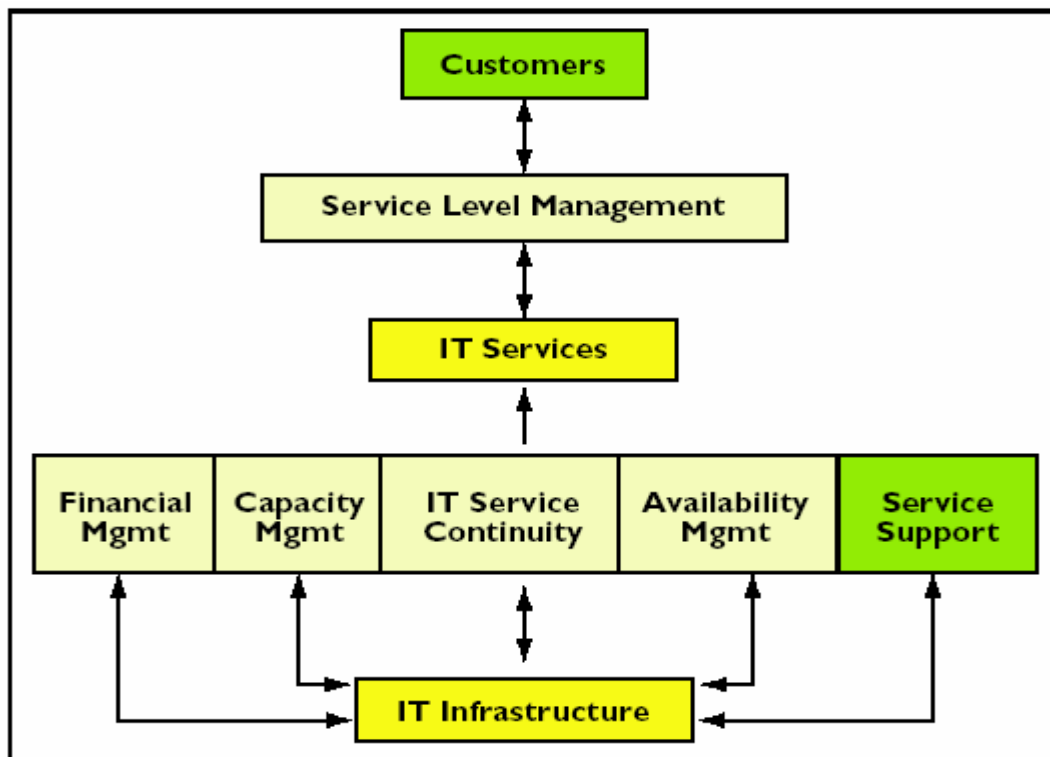
3.1 服务让渡 (SERVICE DELIVERY)

服务让渡功能与年度规划周期和年度内持续复核紧密相关，因而逻辑上形成一组。

其 5 个功能分别是

- 服务层级管理 (Service Level Management)
- IT 服务的财务管理 (Financial Management for IT Services)
- IT 服务的持续性管理 (IT Service Continuity Management)
- 容量管理 (Capacity Management)
- 可用度管理 (Availability Management)

图表四表示出这些功能如何加强 IT 服务让渡的品质。



图表 4 服务让渡功能

如果要提供高质量的服务，那么必须知道质量的评判标准。服务层级管理 (Service Level Management) 在这方面很有价值，这是由于服务层级协议 SLAs (service level agreements) 创造出一种机制，使客户需求形成文档，并且同时定义绩效目标。一旦协商得出协议，需要通过不断监督来确保协议各方保持满意。

服务层级管理自身不可能保证 IT 服务质量和成本效益，还要求开展其他活动。

财务管理用来决定和控制提供 IT 服务的成本，然后有时选择性地，以一种等价的方式，从客户那里回收这些成本。

容量管理负责确保 IT 基础架构有充分而不过度的容量，提供协定层级的服务。这包括对未来业务变革的规划以及相应产生的未来软硬件采购日程安排。

IT 持续性管理关注采取措施降低 IT 服务的风险，有预案可以帮助客户在遇到全局性或局部灾难发生的时候，恢复到可以接受的服务水平。

可用度管理用来描述执行一系列活动，这一系列活动用来保证 IT 服务在客户要求的时候可用。它包括对服务可用性的监督和为改进可用性所采取的任何必要措施。

3.2 服务支持

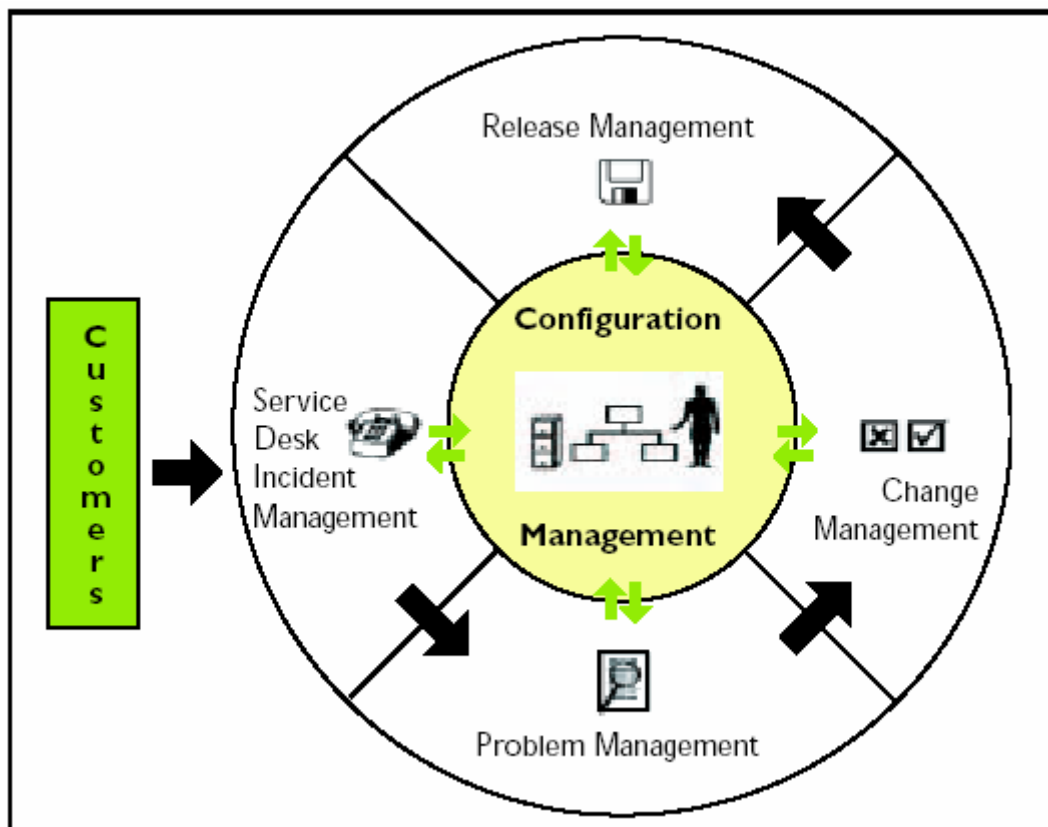
服务支持要素与日常运行有关，当然也有个别例外，比如当处理由业务驱动而非 IT 发起的变更时，变更管理可能也有一个更长期的视角。英国标准协会 BSI 把服务支持描述为提供许多相关类型的流程：

(资产和) 配置管理和变更管理的控制流程 (The control processes of *(Asset &) Configuration Management and Change Management*)

发布管理的发布流程 (The release process of *Release Management*)

事件管理和问题管理的解决流程(The resolution processes of *Incident Management and Problem Management.*)

此外，服务支持包括 Service Desk 功能。在多数组织内，Service Desk 包含有事件流程。服务支持各要素间的关系如图五所示。



图表 5 服务支持的功能

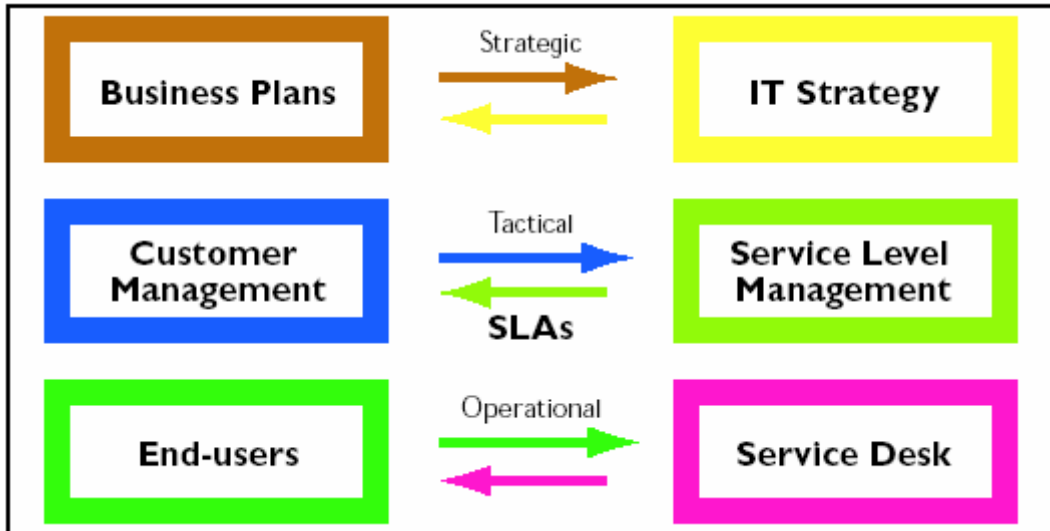
从终端用户 (End-user)发出的所有服务请求应该由Service Desk首先获得，然后Service Desk提供第一线支持(first-line support)，并且给终端用户域(end-user domain)提供信息。Service Desk对于事件管理 (Incident Management)通常承担端对端 (End-to-End)的责任，即便有其他服务支持的联系者可以辅助解决事件。不能被一线解决的呼叫要被转到问题管理 (Problem Management)流程做进一步的诊断。如果识别出一个新的问题，则做出相应的决策决定是否修复它还是与它共存(通常采取行动预防或者把再次发生的影响降到最小)。问题管理还有一个主动积极的作用，它可以识别IT基础架构的短处弱点，识别服务支持流程中值得关注的地方以及识别在管理报告中负趋势所暗示的潜在问题，并且采取相应纠正行动加以解决。问题管理流程可以被看作在IT服务中对应于ISO 9000质量管理体系中的纠正与预防行动 (Corrective and Preventive Action)要素。如果做出一个决策要进行变更，将采用变更管理流程来控制，以保证该变更不会对服务造成任何负面影响。发布管理涵盖了变更管理的实施，确保建立变更时使用是正确的、经过授权的软件和硬件版本，并且确保变更按照要求在整个运营的IT基础架构中应用。

以上的这些流程都由配置管理 (Configuration Management) 支撑，一个综合的配置管理数据库CMDB (Configuration Management database) 用来维护每个流程所要求的数据。

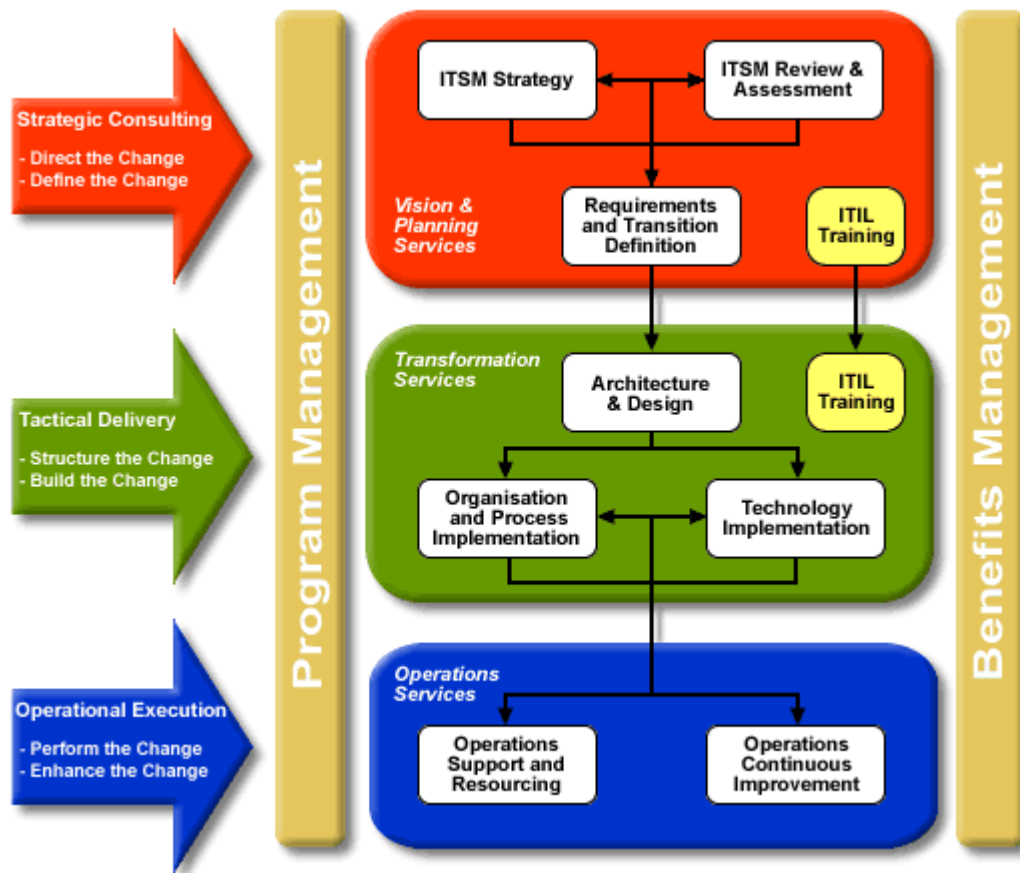
3.3 IT 和业务战略的整合

IT 和业务战略的整合对于有效使用 IT 服务意义非凡。我们经常观察到 IT 战略是由 IT 部门制订的，几乎和组织中其他部门没有关系，而且很少听取其他部门的建议。这样，IT 部门既是客户 (当定义 IT 战略性需求时)，又是服务提供者。如果 IT 战略要高效率、高效益(effectively and efficiently)

地支撑业务战略，业务单位必须为 IT 战略的形成承担起更多的责任。服务支持和服务让渡流程保证客户和 IT 服务提供者之间的界面建立在运营和战术层面上。一旦它们能高效运转，就可以使用管理者集 (Manager’s set) 指导建立如图表 6、图表 7 所示的战略界面。其关键目标必定是提供高质量和成本效率的服务，这将为组织的整体成功作出重要的贡献。



图表 6 IT 和业务的整合



图表 7 IT 和业务的整合。来源：FUJITSU

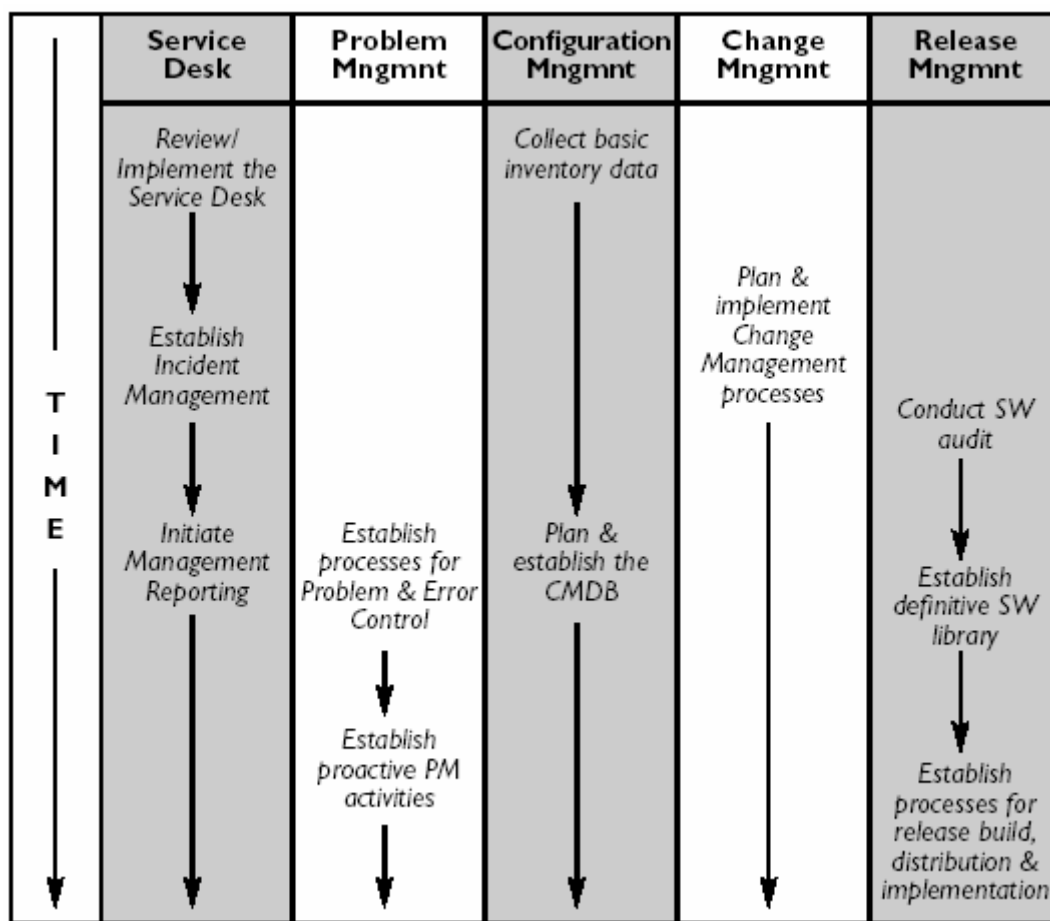
4、构建 ITSM

节三描述了基础的 ITSM 功能建设齐全，将要开发一些协同效应时的情形。但是对于许多组织来说，挑战却是决定该从哪里入手。

ITIL 认识到不同的组织会有不同的 IT 服务管理需求。灵活因而缺乏手把手详细指导的特点使得执行起来令人望而生畏。

4.1 ITIL 一般推荐

ITIL 建议实施的通常顺序是首先与网络管理和计算机操作系统管理 (Network Management and Computer Operations Management) 的其他一线控制功能一起把服务支持功能建立起来。这样做的优势是对客户和IT服务提供者之间的日常关系给予重视，客户因而可以看到立杆见影的好处。有一些显而易见的依赖关系。例如，配置管理依赖于变更管理提供控制流程，因此配置管理应该在变更管理的同时或之后实施。同样，如果没有Service Desk和事件管理，问题管理不可能发挥作用。探明对客户而言什么是的主要事项并且据此决定实施的顺序是重要的。例如，如果多数问题是由未受控制的变更引起的，那么变更管理将优先。如果没有明显薄弱的地方或者各方面都同样薄弱，建议采用如图七所示的顺序。



图表 8 对服务支持可能的实施顺序

一旦建立好服务支持和其他控制功能，服务提供者就处于实施服务让渡流程的位置。同样没有严格的实施顺序，而且实际上可能发生大量的并行活动。

例如：

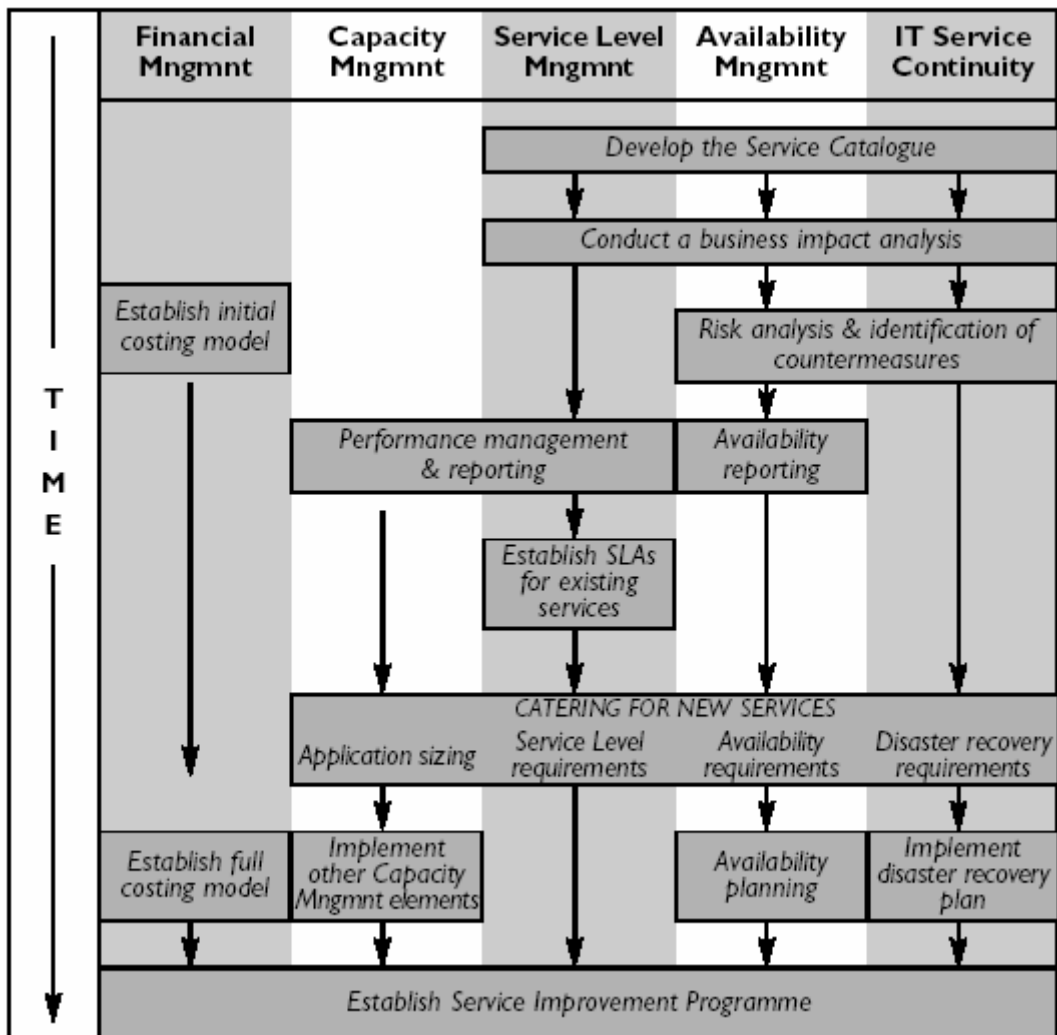
- 1、在实施服务层级管理和服务持续性管理中，服务目录的开发都是必要的步骤。
- 2、业务影响分析和风险分析与管理不仅同可用性管理而且同 IT 服务持续性管理相关。

许多组织愿意优先实施服务层级管理，ITIL 对此认可。然而，它也强烈建议与此同时建立可用性管理（报告）和容量管理（效能管理和应用规模）中的一些要素，这样使现实的目标能够在服务层级协议中达成，并且受到监督和一致地获得。还有，为了选定最合适的服务级别，对不同的服务级别进行成本估算可能是必须的。这会要求一些财务管理能力。

可用性管理和容量管理中其余要素可以在稍后步骤中实施，财务管理和服务持续性管理的进一步细节应用同样如此。

图表八显示了这种方式，其中，不同流程的活动可以并行执行。

再次强调，实施顺序应该在与客户密切联系中决定，以确保优先处理最重要的事项和关心的问题。



图表 9 对服务让渡可能的实施顺序

实施战略样例

基于快速见效的想法，如下阶段性方法可能是一种典型的方法。

阶段 1：

决定基准线；开始通过评估决定优先顺序。

阶段 2：

对组织为用户提供支持以及处理事件、问题、已知差错当前所使用服务/系统进行调查。

对使用的支持工具，变更管理和配置管理的界面，IT 部门内部系统的运行使用进行复核。找出那些是需要保持的优势，哪些是需要减少的劣势。

确切知道 IT 服务提供者和客户间的协议到位。

阶段三

确认服务层级要求，并且使之成文。

计划和实施 Service Desk,使用工具实现支持事件控制的功能。这些工具支持或者能够与问题管理工具、配置管理、变更管理等集成。

至少实施配置管理中的存货要素 (inventory elements)，这是事件管理和变更管理所要求的。

阶段 4

扩展事件控制系统，使其他域，例如计算机操作系统和网络控制员工直接记载事件。

协商和建立服务层级协议。

阶段 5

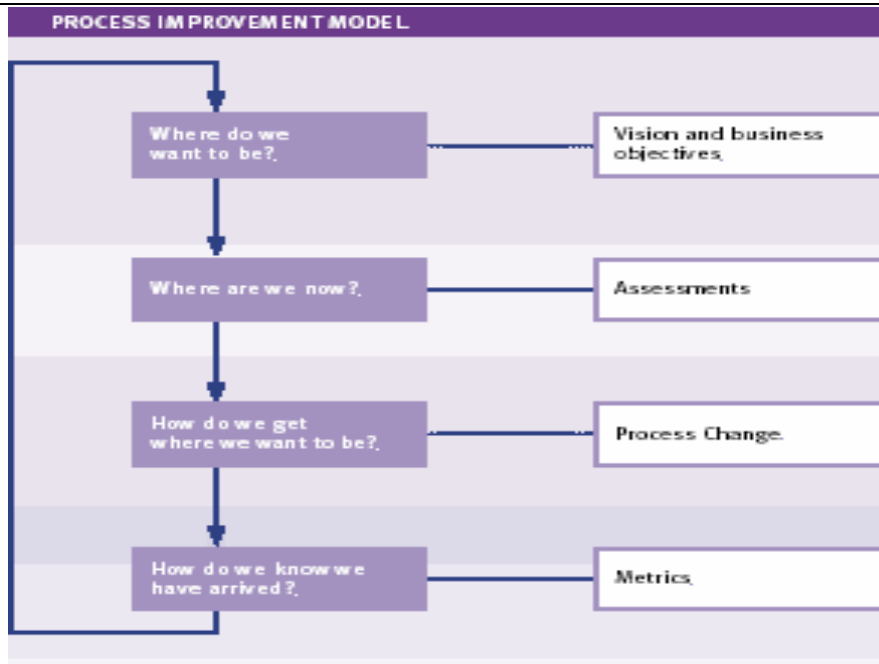
开发管理报告系统

阶段 6

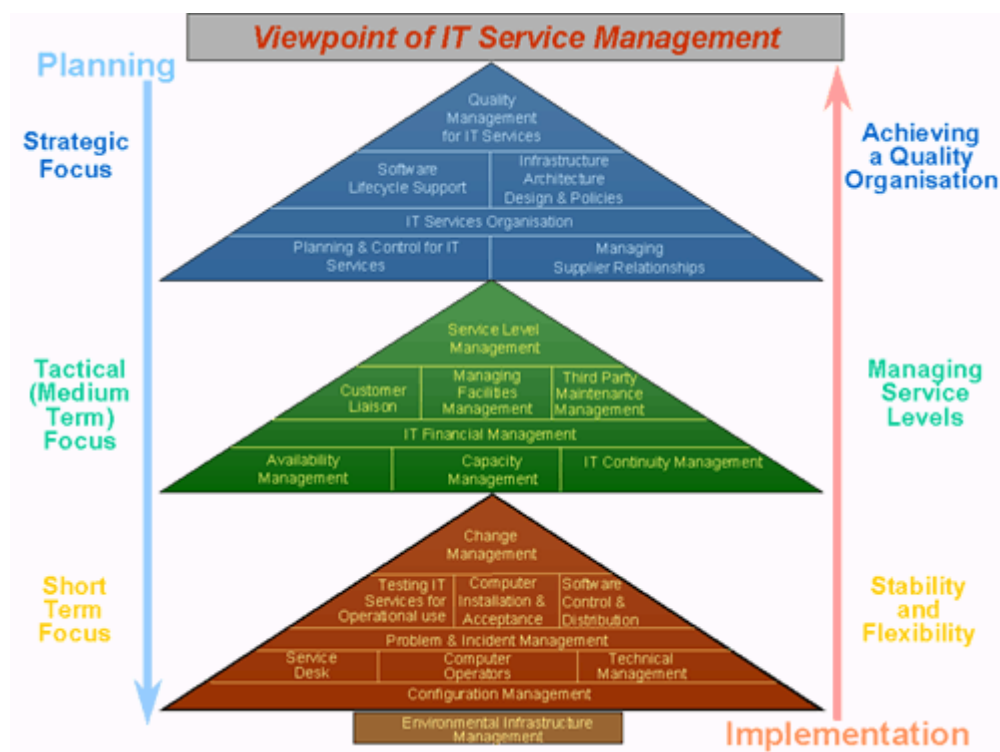
实现“被动的”问题管理 (问题控制、差错控制和管理报告) 和配置管理。

通过持续改进服务质量 (参见图表 10，员工从被动的责任中解放出来，实现部门主动的问题管理。

实施发布管理流程。



图表 10 过程改进模型



图表 11 ITSM 实施框架。来源：Pinkelephant

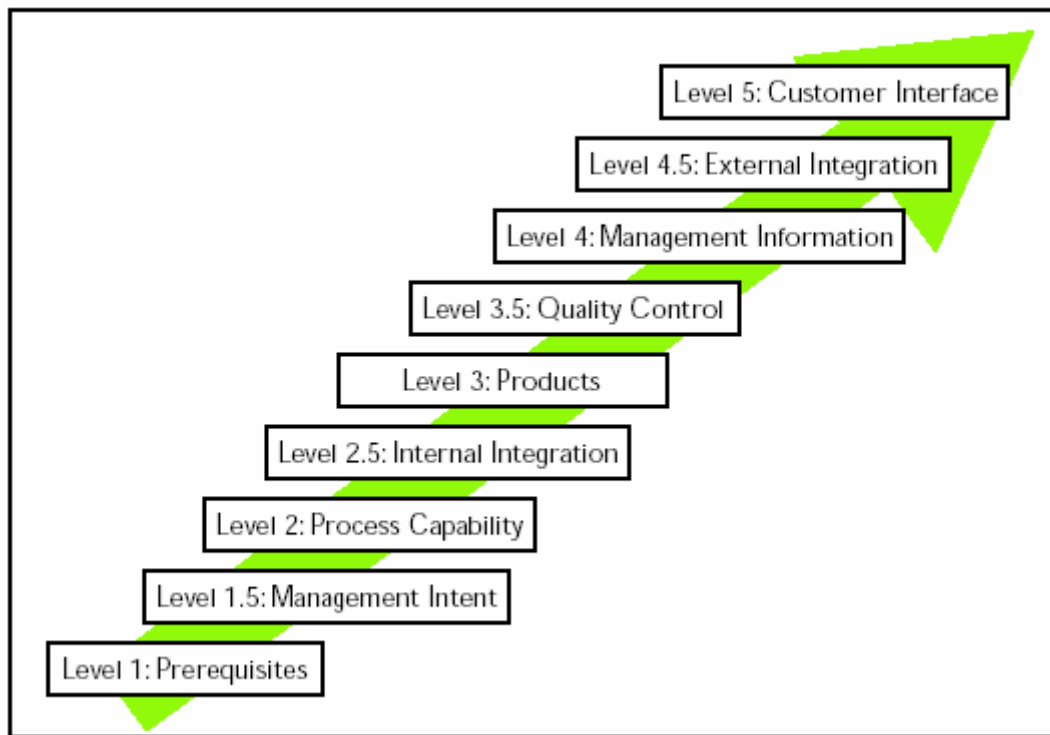
4.2 ITSM 成熟模型

1997 年，CCTA 推出一个五层流程成熟度模型，基于和软件生产单位开发的类似模型，如软件工程协会 (Software Engineering Institute) 的能力成熟度模型 CMM (Capability Maturity Model) 和 ISO 的软件改进和能力决定 SPICE (Software Process Improvement and Capability determination) 模型。

这五层水平分别是：

1. 组织承诺 (Organizational commitment)
2. 执行能力 (Performance ability)
3. 实际活动 (Actual activity)
4. 测量和分析 (Measurement & analysis)
5. 实际流程的改正 (Verification of the actual process)

后来 OGC 修正了该模型，增加层次把它扩展成成熟度递增的九层模型，范围涉及从底层的前提条件到顶层的客户界面，参见图表九。



图表 12 OGC 的 ITSM 成熟度模型

和这个模型相关，OGC 开发了两套评估自测题，可以辅助决定一个组织当前 ITSM 的实施水平。这两套自测题可以从 ITIL 网站 <http://www.ogc.gov.uk/itil> 免费下载。

服务改进计划能够使服务提供者从成熟度 4 级提升到 5 级。五级时，需要有外部复核和过程批准。在此点，优化出现，服务提供者承诺持续质量改进，而不只是维持当前状况。

此外，国际著名 IT 咨询机构 Gartner 也提出了一套 IT 服务管理成熟度模型。描述了 ITSM 的四个主要准则：业务管理 (business management)，业务开发 (business development)，服务实现 (service fulfillment)，工具杠杆 (tool leverage)，并且用 Gartner 的 IT 管理过程成熟度模型将它们联系起来。ITSM 的创新之处就在于关注标准化且充分集成的流程、方法论和实践来实现服务的稳定。另外创新之处在于国际最佳实践的分享和融合。这样，对于专业培训和认证也就有标准可循。

4.3 英国标准协会 BSI

BSI 在 ITSM 标准化过程中起到重要的作用。为了管理文档管理和 ICT 的标准，它形成向客户

让渡信息方案 DISC (Delivering Information Solution to Customers)。在 ITSM 领域，有三个相关出版物：

DISC PD 0005:1998 Code of Practice for IT service management

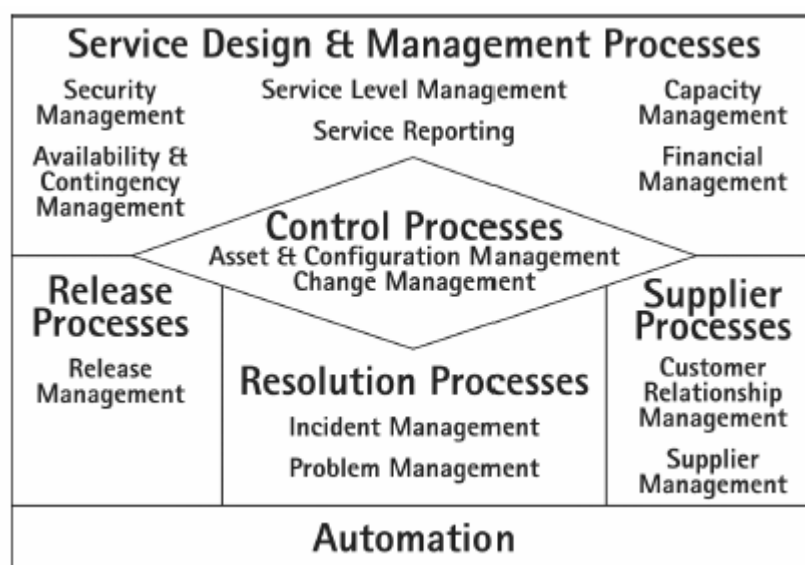
于 1995 年首次发布，1998 年出第二版，这本书作为 ITSM 的管理总结，收录了当时业界最好的实践。它的目标读者为：

新任的 IT 服务管理者

与主要变更有关联的 IT 管理者

需要了解 ITSM 的员工

BSI Code 设定了五个围绕 IT 服务管理的流程，分别是服务设计和 IT 管理流程、供应商流程、解决流程、控制流程和发布流程，各流程都是重要的、必要的、且相互独立。任何 IT 服务管理项目的成功依赖于相关流程间成功的集成，参见图表十。



图表 13 BSI 最佳实践结构

五个集成的流程分别是：

服务设计和 IT 管理流程 Service Design and IT Management Processes

服务层级管理

财务管理

容量管理和意外管理

安全管理

这些流程决定了 IT 服务管理的形态以及对于服务让渡数量和质量的强烈影响。

IT 服务管理的作用包括理解 IT 服务如何能够以 IT 术语方式让渡以及开发能够传递客户要求的下层流程。

关键好处：

澄清客户要求和需要，进而改善客户满意度。

提高效率 and 成本效益。

改进和形成对持续服务的控制。

供应商流程

客户关系管理

供应商管理

该流程定义了和客户之间正确的关系，确保客户的期望是现实的。这包括和你自己供应商的关系，确保你自己的期望是现实可行的。

关键好处：

清晰定义第三方的关系

使关系产生的回报最大化

持续复核和改进供应商服务

解决过程

事件管理

问题管理

当事件发生时，必须记录 and 解决。理想情况是，可能影响客户服务的事件能够被预测和防止。解决方案要求对适当的人以适当的水平有综合的信息可以利用，而事件和问题管理流程确保这个。

关键好处：

改进客户满意

通过更快的反应和（或）解决改进服务质量和 service 的一致性。

综合和无价的管理信息贯穿企业。

控制流程

资产和配置管理

变更管理

你有什么？在什么地方？起什么作用？为了让渡高质量的 IT 服务，这是中心信息，必须准确维护和易于获取。

关键好处：

对于高效服务和 IT 基础架构提供便利条件。

对于财务管理、风险管理和资源规划提供综合信息。

发布过程

发布管理

在组织内，没有什么能够一直不变，也许是新硬件、新软件、新建筑物或者是新流程。所有这些都要求对于发布新条目的仔细管理。发布管理包括对备选方案的评估、指定、介绍、培训和获得好处的评估。

BS 15000: 2000 Specification for IT service management

2000 年 11 月 BSI 发布 BS 15000 : 2000。该标准为评估 IT 服务的管理情况提供了正式基础，要与 Code of Practice 结合起来使用。

DISC PD 0015:2000 Self-assessment workbook

BSI 也有自评手册，即 PD0015，与标准一起使用，决定一个组织的 IT 服务与标准要求是否一致。该手册的问题涵盖：

流程概观

流程范围

规程

自动化

控制和报告

审计

该手册没有提供流程成熟度评估，但是确实有助于组织识别当前实践与 BSI 15000 : 2000 之间的差距。

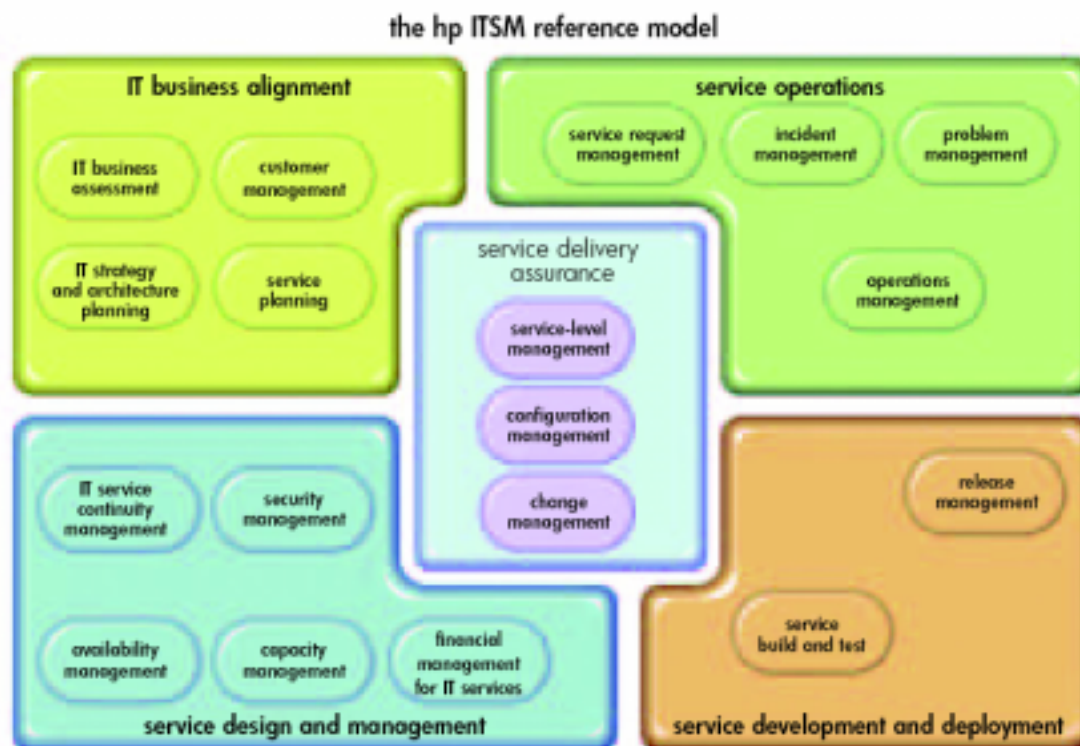
4.4 服务改进计划

ITIL 建议服务改进计划作为改进 IT 服务质量的正式机制。图表八显示，服务改进计划作为服务支持和服务让渡功能建立的最后一步。在此情形下，该计划为持续质量改进提供了一个框架。

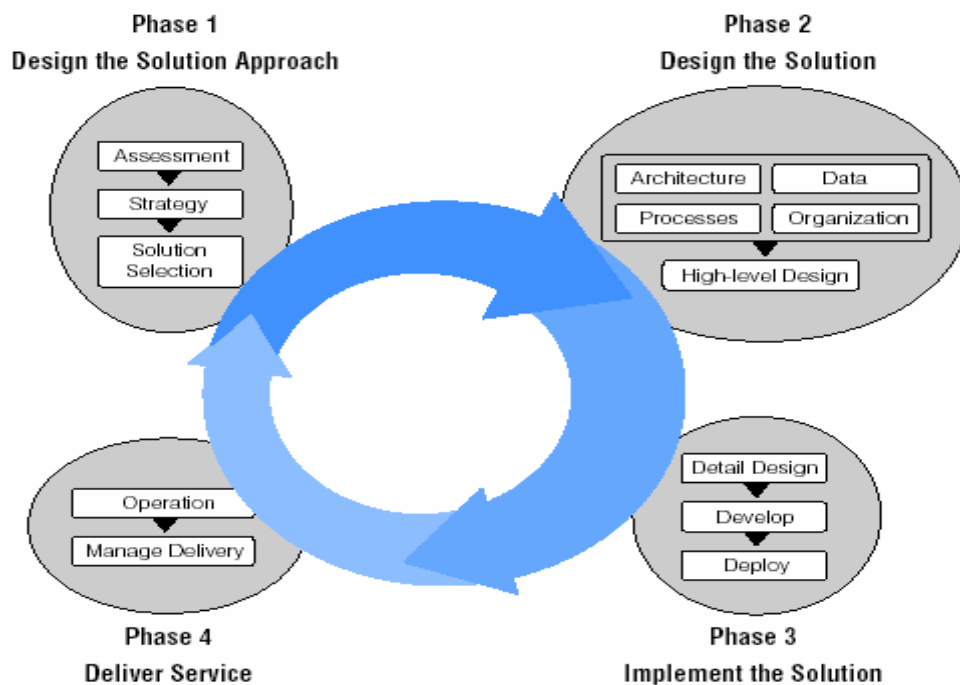
然而，在更早的阶段启动服务改进计划会有很多好处。这样，服务改进计划能够与 ITSM 的实施进行协调，同时与不断向熟度模型中更高成阶段移动的持续质量改进相适应。

5、 基准计划——ITSM 实施

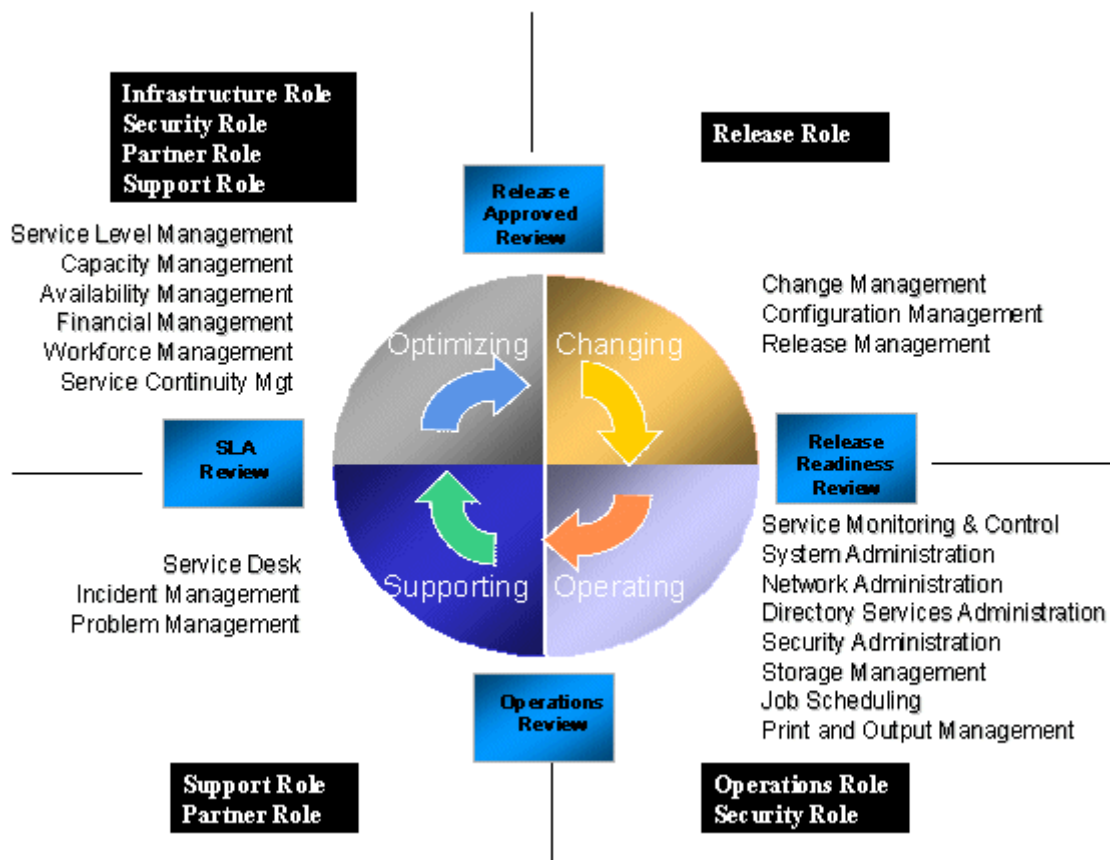
5.1 HP ITSM 参考模型和 Openview



5.2 IBM ITPM 参考模型和 Tivoli



5.3 Microsoft MOF 参考模型和 MOM



6 ITSM 世界

当 CCTA 开发出 ITIL 时，就力争出版的书籍不是躺在书架上落灰。而通过有广泛基础的组织创造一种鼓励采用该系列指导的环境尤显重要。

这方面有三个主要的活动：

1、通过发展授权培训课程和认证过程保证从事 ITSM 实施的人员和咨询师有竞争力，他们对于 ITIL 指针及其在组织中的应用有清晰的理解。

2、吸引公司参加 ITSM 培训、咨询和与 ITIL 兼容的支持工具的开发。

3、成立用户组织——IT 服务管理论坛 itSMF(IT Service Management Forum)来促进和提升 IT 服务管理的发展。

6.1 ITSM 培训和认证

有许多组织提供基于 ITIL 的培训课程，仅在美国就有将近一百家。在我国，只有 HP 公司和我们上海信息化中心 IT 管理培训部提供认证培训。

ITIL 有三种认证

Foundation Certificate in ITSM:参加三天关于核心 ITSM 流程介绍的课程后，并且通过题型为选择题的考试，可以获得该认证。该认证是参加 ITIL 管理者认证的先决条件。

Practitioner's Certificate in ITSM:该认证表明对于一个或多个 ITSM 核心流程有深入的理解，适合于从事特定流程的专业人士。完成两天或者三天的课程，基于作业和考试对参加者进行评测。

Manager's Certificate in ITSM:参加 10 天的培训，并且通过两个三小时的笔试。该认证适合于 IT 高级经理或者咨询师。

我们上海信息化培训中心管理培训部相信通过我们的课程，参加者可以获得的关键好处是相互了解，互相学习，分享彼此的经验，在切磋讨论中尽快了解世界水平的 IT 管理最佳实践。

6.2 itSMF 国际组织

在 itSMF 国际组织的指导下，IT 服务管理论坛活跃在许多国家。最初于 1992 年在英国成立 IT 基础架构管理论坛 itIMF(IT Infrastructure Management Forum)。1997 年，为反映服务焦点而更成现名。目前，英国、荷兰、美国、澳大利亚、南非、瑞士、德国、奥地利等国家都有分论坛。

7、总结

IT 服务管理 (ITSM) 提供了综合性的框架，可以帮助提高服务的质量和服务的成本效率，并且把服务与客户需要紧密整合。ITIL 是非局部的、非专有的指针，价值非凡，赢得了全球 ITSM 实践者的广泛认可。

对于实施 ITSM，没有标准路径。节四讨论了一些可能的做法，但是至关重要是认识到每个组织必须决定自己需要优先解决的事情。

组织实施 ITSM 可以从许多来源获取辅助：

1、 购买相关的 ITIL 书籍，尤其是服务支持和服务让渡部分。这些书由位于伦敦的 the Stationery Office 出版。

对参加 IT 服务管理培训的学员，我们上海信息化培训中心 IT 管理培训部将赠送相关光盘。

2、 参加 ITSM Foundation/Manager's Certificate 培训。

我们上海信息化培训中心 IT 管理培训部常年举办该培训。

3、 雇请有 ITIL 认证员工的 ITSM 咨询公司。

我们上海信息化培训中心 IT 管理培训部与多家知名机构战略合作，可以帮助学员与相关咨询公司接洽。

4、 加入 itSMF 或者 ITSM 同学会，了解其他公司使用 ITSM 的情况。

我们上海信息化培训中心 IT 管理培训部正积极参与创立中国 itSMF 论坛的工作，而且将定期为参加培训的学员举办交流活动。

上海信息化培训中心 IT 管理培训部与许多组织合作，虽然从单纯推销的观点来看，他们是竞争对手。但是，我们认为和行业各组织广泛合作，并且把这些资源列在后面，是我们对我们的客户、我们的学员、我们的朋友一种长远的帮助。

资源和联系方式

OGC 的 IT 基础架构库

For more information on the IT Infrastructure Library contact OGC at:

Rosebery Court

St Andrews Business Park

Norwich

NR7 0HS

Tel: +44 (0) 845 000 4999

Email: servicedesk@ogc.gsi.gov.uk

Web: www.itil.co.uk

BSI Code of Practice

This BSI book explains in clear and concise fashion why and how businesses will benefit from adopting the recognised industry Best Practice

For a copy of the BSI Code of Practice contact:

BSI Customer Services

389 Chiswick High Road

London

W4 4AL

Tel: +44 (0) 20 8996 9000

Fax: +44 (0) 20 8996 7001

Email: Info@bsi-global.com

Web: www.bsi-global.com

For more information on itSMF contact:

itSMF Ltd

Webbs Court

8 Holmes Road

Earley

Reading

RG6 7BH

Tel: +44 (0) 118 926 0888

Fax: +44 (0) 118 926 3073

Email: service@itsmf.com

Web: www.itsmf.com

上海信息化培训中心

上海信息化培训中心

www.information.sh.cn

IMtL

IT Management Training Leader

培训、服务、合作、发展，

把握世界级最佳实践，

释放 IT 投资最大潜力！

IT服务管理核心研修——ITIL认证

ITIL Service Management Essentials Course

leading to ITIL certification

(2003年5月28日-30日 上海)

许多企业为了在新经济时代提高竞争力，引入各种IT系统，包括ERP、SCM（供应链系统）、CRM（客户关系管理系统）、DSS（决策支持系统）和KMS（知识管理系统），这些系统最终将进入企业的IT营运管理体系中。如果公司整个信息管理营运系统做不好，那些花大钱所建设的系统即使单项功能再强都没用，因为无法发挥整体特性，顺利使每套系统运作正常，所以应该参考在跨国公司中广泛使用的方法论——IT营运管理流程新标准ITIL，依照这个方法论可以让企业计算所投资的管理系统是否足够，流程是否顺畅，是否符合投资回报。在此基础上，企业的IT部门将从成本中心转化为企业增长的核心动力。

ITIL最初由英国政府信息中心CCTA（Central Computer and Telecommunications agency）提出，是目前全球IT服务领域最受认可的系统而实用的结构化方法。ITIL融合全球最佳实践，是IT部门用于计划、研发、实施和运维的高质量的服务准则。全球10,000多家在各行业处于领先地位的组织都在使用ITIL流程改进IT服务的效率和沟通，大量的成功实践表明实施ITSM可以提高IT部门营运效率25-300%。

上海市信息中心上海信息化培训中心与Pinkel elephant联合推出IT服务管理核心研修，已于02年12月、03年3月成功举办两期，富国基金、国泰基金、交通银行上海分行、青浦电信、上海网通、上海广电、联合汽车电子、阿尔卡特、上海贝尔、上海社保等上海数十家知名单位的高级IT经理参加后，对该培训总评为4.5分（5分满分），在把ITIL/ITSM国际做法应用到本单位实际工作中后，取得了良好的效果。本研修来自基于业界标准模型ITIL（Information Technology Infrastructure Library）最佳实践框架，详细解释IT基础架构运营、IT服务管理核心流程和功能的概念、目标、利益和相互关系，帮你优化管理IT环境和基础架构。本次研修在ITIL的IT服务支持（Service Support）和IT服务交付（Service Delivery）标准内容的基础上，集中于通过十大流程的使用，它们相互关系以及工作流的使用实现IT基础架构应用和IT服务管理的优秀方法。而且本研修帮助参加者通过IT服务管理基础认证。

上海信息化培训中心是由上海市发展计划委员会和上海市信息化办公室核准成立的信息化推广及培训专业机构，面向各企事业单位提供高级IT管理系列培训。

Pinkel elephant（网址：www.pinkel elephant.com）是世界上最大最好的ITIL授权培训机构，分支机构遍及澳大利亚、新西兰、亚太地区和北美地区，作为ITIL服务领域领导公司，已培训全球50000名IT专家。其Pinkverify认证受到业界广泛认可，多家知名IT公司接受其认证。Pinkel elephant的ITIL培训和认证在欧美有IT界MBA之称。

参加对象：

IT经理，IS经理，系统分析员，系统管理员

Helpdesk经理、Call center经理、IT服务运营经理、IT咨询顾问

建议：参加者具有三年以上IT行业从业经历

参加者所获利益：

将能够理解ITIL流程如何改进IT运营，从工作技能、工作角色和培训体验三方面你将获得

知识技能提升：

理解ITIL的五大运行流程，一个功能和五大战术流程；
领会每个流程的关键活动；
把握核心ITIL定义；
理解与ITIL兼容的Service Desk的范围和运行。

工作角色转换：

将IT部门和客户之间的关系从被动转为主动；
改进业务部门和IT服务部门之间的合作关系；
考试通过，获得IT服务管理基础认证资格证书，表明你在该领域受到全球认可。

全新培训体验：

对典型案例详细剖析，互动交流贯穿始终，让参与者真正掌握ITIL的流程方法。掌握最佳实践是成功关键，本课程70%集中于IT战略和流程等“硬”的方面，30%集中于领导、激励和沟通等人际技巧“软”的方面。

课程大纲

A. ITIL介绍： ITIL的体系结构 ITIL的核心概念和目标 ITIL认证计划介绍 流程之间关系透视	
B.详细讲解五大运营流程的目标、利益、标准、挑战、管理报告和交互界面以及Service Desk的功能： Service Desk Incident Management Problem Management Configuration Management. Change Management	C.详细讲解五大战术流程的目标、利益、标准、挑战、管理报告和交互界面： Release Management Service Level Management Financial Management for IT Services Availability Management: Capacity Management IT Service Continuity Management
D. 回顾、交流和测试： ITIL核心概念高水平总结 考试技巧介绍 测试练习 测试：40道多选题	E. ITIL实施成功关键因素分析： 典型角色、责任和工作描述 典型的实施项目 o Where are we now? o Where do we want to be? o How will we get there? o Are we still improving? IT服务改进计划案例 (IT Service Improvement Plans)

认证标准

参加者接受一次60分钟的多选题测试，答对65%以上可通过考试，获得由国际权威机构EXIN (Examination Institute for Information Science) 颁发的IT服务管理基础认证资格证书。

具有这张证书，你被认为能够洞悉：对IT基础架构和IT服务的重要性；商业组织的

流程方法；ITIL管理模型；管理IT基础架构。

主讲教师：

Yeok Ken Williams，ITIL高级认证资格讲师，Pintel elephant公司资深IT服务管理顾问和培训师。在IT行业已经有19年的经验，曾经在多家跨国公司工作任职。在最近5年，作为培训师在IT技术和管理领域都有出色成绩，成功辅导：

Microsoft（美国和澳大利亚公司）、澳大利亚国防部、Oxygen Business Solutions（新西兰）、Shell（马来西亚）、CA中国、Perot Systems（新加坡）、澳大利亚税务总局、IBM/GSA（澳大利亚）

培训时间：2003年5月28日-5月30日（三天）

培训费用：9300元/人（包含ITIL Service Delivery and Service Support CD、ITIL讲义、认证考试费用、午餐、文具等）。在4月30前报名注册，享受优惠价9000元/人。

培训地点：上海市华山路1076号 上海市信息中心（近江苏路口）

联系人：曹应龙、常威

联系电话：021-62126724，62123473

E-mail: training@sh.cei.gov.cn, training_leader@hotmail.com

帐户名称：上海信息化培训中心

帐号：316926—00144023421

开户银行：上海银行徐家汇支行

上海市信息中心
上海信息化培训中心
2003年4月

为使您顺利参加，请从如下三种报名方式中就便选择，我们将第一时间与您联系：

A．即刻拨打021-62126724 或者62123473电话报名。

B．填好以下回执，传真到021-62123450或62127450。

C．将以下回执表信息通过Email发送至，
training_leader@hotmail.com 或者 training@sh.cei.gov.cn

回 执 ITIL-ITSM Foundation

姓名_____ 职务_____ 部门_____ 电话_____ 传真_____

姓名_____ 职务_____ 部门_____ 电话_____ 传真_____

公司_____ 地址_____ 邮编_____

E-mail _____ 网址_____