

ITIL V3五大生命周期管理

什么是ITIL?

ITIL——IT基础架构库,是IT服务管理的最佳实践.它为IT治理提供了一个基本框架,从企业和客户的角度,将重点放在IT服务交付的持续质量改进与评估。ITIL将重点放在IT服务交付的持续质量改进与评估上一个最主要的原因是因为ITIL在全球所取得的巨大成功,并且各个组织都使用ITIL这种技术流程获得了巨大利益。使用ITIL的好处可以总结为以下几点:

- | 提高用户和客户对IT服务的满意度
- | 提高服务的可用性,直接增加企业的利润与收入
- | 节省因返工、浪费时间造成的资金损失,改善资源管理与使用
- | 从时间上改善新产品和服务面向市场
- | 改善决策和优化风险

ITIL最初是由HMSO (Her Majesty's Stationery Office) 代表英国政府中央计算机与电信局CCTA在1989年到1995年之间发布,后CCTA又归并入了英国商务部OGC。ITIL最初是在英国与新西兰开始使用起来的。它的第二个版本在2000年到2004年之间修改。

最初版本的ITIL是由31本相关书籍组成的,涉及提供IT服务的方方面面。最后,这最初的版本被修改,31本书被7本更为紧密联系贯彻在总体框架中的书所取而代之,这便形成了ITIL V2。ITIL V2 被随后被广泛的接受认可,现在在全球数以千万计的组织中被使用,它也为视为提供IT服务最有效的方法。在2007年,加强和巩固后的ITIL第三个版本取代了ITIL V2,并正式发布,它共有5本核心书籍组成,涵盖了IT服务的5个生命周期。

这5本核心书籍包含了IT服务生命周期的每个阶段,见(Figure 1)。从最初的定义和分析业务需求的服务战略和服务设计,通过服务转移转移到另一个生命周期,到服务运营和持续改进。

这5本书更为详细的内容在随后将做介绍。除了这5本书以外,官方还发布了第六本书,该书是这5本书以及IT服务管理总的介绍以及概览。

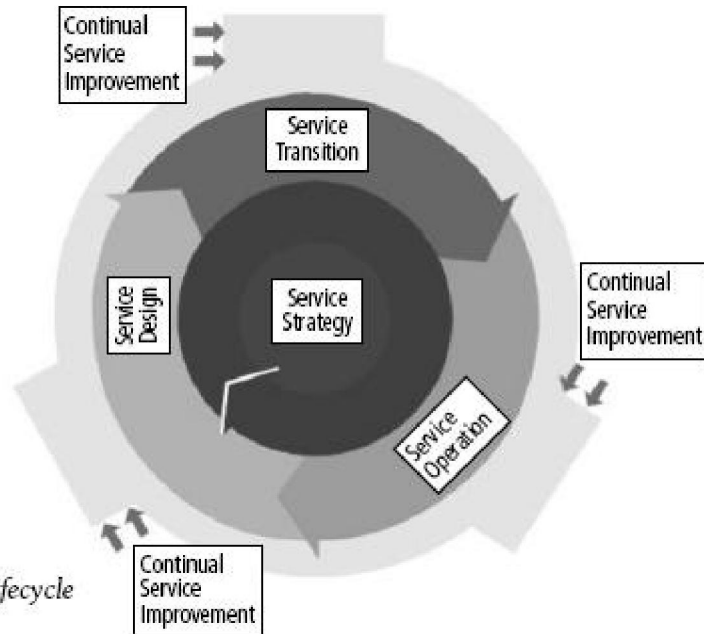


Figure 1: The service lifecycle

这几本核心书籍主要针对ITIL V3。它还有其它的一些辅助刊物以及一系列的网络支持服务来补充核心刊物的内容。此外，ITIL V3的过程模型可以通过网站（www.iti-live-portal.com）获得。

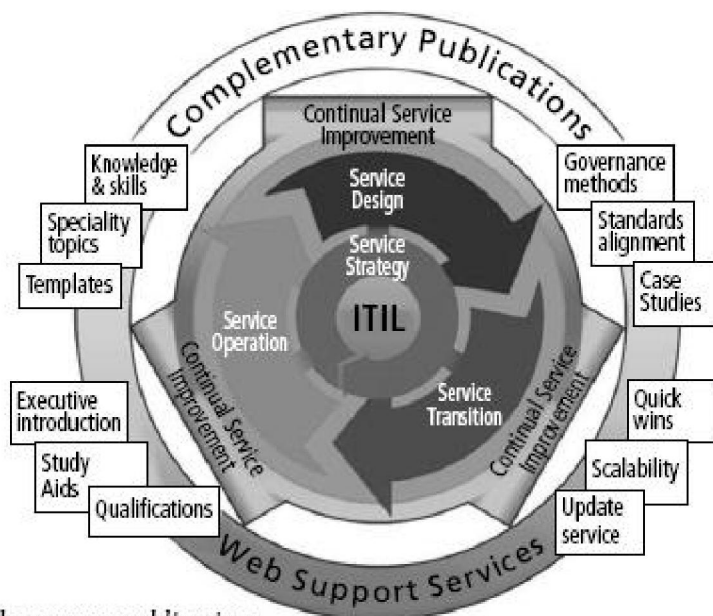


Figure 2: Complementary publications

这些补充资料将提供:

- | 知识和技能：需要利用ITIL或通过ITIL获得的经验和知识
- | 特定专题：特定感兴趣的领域，如外包
- | 模板
- | 治理方法：具体的方法被成功的运用于服务管理系统与行动的治理中
- | 调整标准：ITIL国际调整标准
- | 执行简介：简介介绍了执行经理与高级经理使用ITIL的收益与价值
- | 辅助学习：辅助资料可以用来学习ITIL，特别是认可的培训课程
- | 资质：围绕核心刊物的一系列资质以及其在行业中的运用
- | 速效：通过实践ITIL可以获得的速效和利益的一些细节内容
- | 可拓展性：如何扩大特定组织如非常小的或非常大的公司的服务管理的实施
- | 更新服务：一个基于网络的服务提供定期的在ITIL过程及不断发展中的更新

所有的服务解决方法是以业务需要与需求为驱动的。在这种前提下，他们还必须反映战略和政策的服务提供组织，如图Figure 3所示。

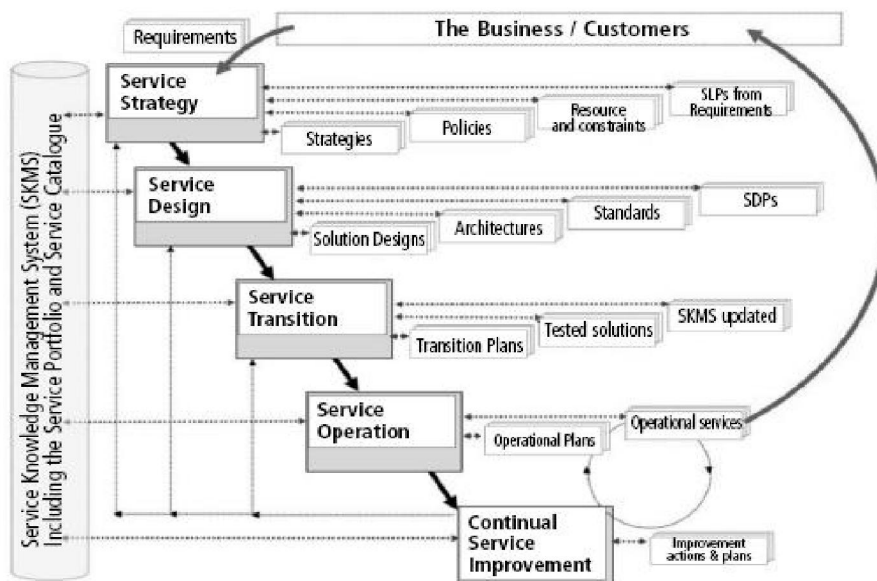


Figure 3: Key links, inputs & outputs of the service lifecycle stages

该图说明了服务生命周期是如何从业务中的需求发生变化开始的。

这些需求是被确定在服务战略阶段的服务级别包（SLP）中的，并被定义为一系列的业务成果。

服务战略阶段通向服务设计阶段，这个阶段，将一同产生服务解决方法和服务设计包（SDP），服务设计包（SDP）包含了将这一服务通过剩余的生命周期的必要的一切。服务设计包（SDP）之后是服务转移阶段，在这一阶段服务将会受到评估、测试和验证，服务知识管理体系（SKMS）会得到更新，同时，服务将会转移到另一个生命环境，也就是服务运营阶段。在持续改进阶段，只要有可能，都将找出生命周期中每个阶段的薄弱环节与失败之处进行改进。

服务战略 (Service Strategy)

服务战略的任何服务供应商都必须有一个基本的认识，即他们的客户不是购买商品，而是购买特定需求的满意度。因此，服务供应方如果想要取得成功，就要被客户所认可，那么也就要交付给客户足够的价值，这种价值最好是以成果的形式，这才是客户想要得到的。

需要深入的了解客户的需求，包括了解需求是什么，它们是什么时候怎么形成的，同时还需要清晰的了解服务供应商的已经存在或潜在的客户到底是谁。反过来，服务供应商也需要了解更广泛的背景下，他们现在以及潜在的市场在什么地方，这些地方哪些是他们目前正在进行的，哪些是想要进行的。

服务战略不能与组织的总体战略以及组织的文化相分离而独立存在。服务供应商也许存在于某一独立的组织中，向组织某一特定业务的或某几个特定业务提供服务，也可能是一个外部的服务供应商，向多个外部企业提供服务。所采取的战略必须提供客户以及服务供应商的利益相关者足够的价值——它必须符合服务供应商的战略目的。

无论服务供应商现在正在进行什么，他的服务战略都必须根据以下几点。第一，需要清晰的认识到现有的竞争；第二，必须意识到每个人都有自己的选择；第三，如何在竞争中使自己能够脱颖而出。所有的供应商都需要有考虑了以上几点的服务战略。

服务战略是ITIL V3生命周期的核心。它制定了指导来帮助所有的IT服务供应商以及他们的客户，帮助他们运营，帮助他们长期发展建立清晰的服务战略。准确的理解为：

- | 哪些应当被提供服务
- | 服务应当被提供给谁
- | 如何发展服务的内部与外部市场
- | 现有的和潜在的竞争，能够区分做什么与怎么做的价值的目标
- | 客户与利益相关人将如何衡量价值，价值将如何被创造
- | 客户用不同的服务供应商如何决策服务资源
- | 如何通过财务管理掌握和控制价值的创造
- | 如何在强大的业务下创造安全的战略性的服务资产和服务管理能力的投资
- | 如何分配现有资源发挥最佳效果
- | 全面的服务组合
- | 服务性能如何衡量

服务设计 (Service Design)

服务设计是服务生命周期的阶段之一，并且是业务变更流程中的一个重要组成。服务设计在业务变更流程中所扮演的角色可以被定义为：

合适的IT服务设计与创新的IT服务设计包括他们的架构、流程、政策和文件，都是为了满足当前和未来的商业需求。

服务设计最主要的目标和宗旨是：

- | 设计服务是为了满足商定的业务成果
- | 设计流程是为了支持服务的生命周期
- | 风险识别与管理
- | 设计安全、快速恢复的IT架构、环境、应用程序和数据信息的资源和能量
- | 设计的评估方法和指标
- | 生产和维护计划、流程、政策、标准、架构、框架以及文件，这些都用来支持高质量的IT解决方法的设计
- | 扩大IT技能与能量
- | 全面改善IT服务质量

服务转移 (Service Transition)

服务转移的作用是交付业务需要的服务进入运营使用中。服务转移通过接收服务设计阶段的服务设计包将业务需要的服务交付给必要的运营阶段，进行服务运营与服务支持。如果业务发生情况，假设或者需求在设计阶段发生变更，那么为了能够交付给运营阶段所需要进行的服务，在服务转移阶段就必须进行修改。

服务转移所最为关注的是执行服务的每一个方面，而不单单只是应用和通常情况下是什么样的。它必须保证服务能在可预见的极端情况下和不正常的情况下运营，并且对失败和错误起到支持作用。这就需要有以下的充分了解：

- | 潜在的业务价值、交付给谁，由谁来评判
- | 确定供应商、客户等所有利益相关人
- | 适合的服务设计和应用，包括安排修改设计，在转移阶段检测需求

服务运营 (Service Operation)

服务运营的目的是为了交付已商定的服务级别给客户和用户，并且管理支持服务交付的应用程序、技术和框架。

在生命周期的这个阶段，服务为业务实现了价值，服务运营的人员有责任保证该价值是否实现。

对于服务运营，平衡目标间的冲突是非常重要的：

- | 内部IT与外部业务的观点
- | 稳定与响应
- | 服务质量与服务成本
- | 反映与积极主动的行动

对于这样的每一个冲突，服务运营人员都要尽可能的使两者保持平衡，过分的强调某一部分都会使服务的质量降低。

许多组织发现考虑服务的健康运营是非常有用的。这可以确定重要的业务功能的执行情况，如果在正常范围内，那么系统或服务就是健康的。如果服务是健康的，那么就能节省检测的费用，并且将运营人员的工作重心放在能使服务成功的地方。

服务持续改进 (Continual Service Improvement)

服务持续改进 (CSI) 关注于通过对服务质量的评价和改进以及对IT服务管理生命周期及基本流程的成熟度的评价和改进，从而保持客户的利益。

服务持续改进 (CSI) 包括从质量管理、变更管理、能量提高中总结出的原则、实践以及方法。它用来改善服务生命周期中的每个阶段，以及当前的服务、流程和相关的行为和技术。

服务持续改进 (CSI) 并不是一个新的概念，但是对于大多的组织而言，还仅仅停留在探讨的阶段。对于大多数的组织，当发生一些严重的问题以至于影响业务时，服务持续改进扮演着一个项目的角色。然后当这个严重的问题解决后，服务持续改进这个概念就被放在了一边，直到下一个严重问题出现。虽然许多项目需要在时间上是分散的，有一定弹性的，但是如果想要成功，服务持续改进就比较植入到组织的文化中，并且成为例行的活动。

Figure 5中是服务持续改进 (CSI) 的模型，通过组织的长期目标和宗旨、确定存在的差距，对比了组织现在的位置、评价现在给业务带来的好处、提供给组织确定和管理适当改善的方法。这样做的目的是为了当业务需求或技术发生变更时，能保证提供高质量的服务。

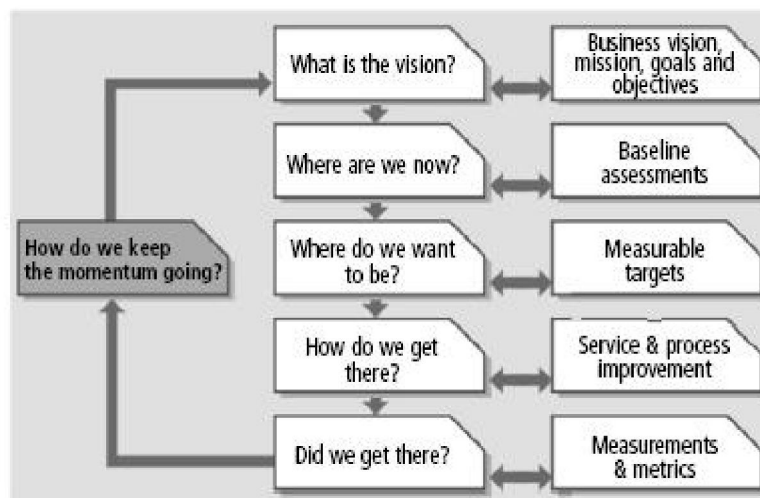


Figure 5: The Continual Service Improvement Model

ITIL V3 体系架构

服务策略 Service Strategy	
流程 Processes	
需求管理 Demand Management	财务管理 Financial Management
服务设计 Service Design	
流程 Processes	概念 Concepts
服务目录管理 Service Catalog Management	配置管理系统 Configuration Management System
服务级别管理 Service Level Management	知识管理 Knowledge Management
可用性管理 Availability Management	最终媒体库 Definitive Media Libray
信息安全管理 Information Security Management	服务知识管理 Service Knowledge Management
供应商管理 Supplier Management	
容量管理 Capacity Management	
IT 服务持续性管理 IT Service Continuity Management	
服务转换 Service Transition	
流程 Processes	
变更管理 Change Management	服务资产和配置管理 Service Asset and Configuration Management
发布和部署管理 Release and Deployment Management	
服务运维 Service Operation	
流程 Processes	职能 Functions
事项管理 Event Management	服务台 Service Desk
故障管理 Incident Management	技术管理 Technical Management
请求的履行 Request Fulfillment	IT 运维管理 IT Operations Management
问题管理 Problem Management	应用管理 Application Management
访问管理 Access Management	
持续服务改进 Continual Service Improvement	
共 17 个流程	共 4 个职能