

服务模块化
信息部转型为 IT 服务共享中心

S E R V I C E

全球企业追求潮流 大幅提升 IT 部门满意度

为了凸显 IT 价值，越来越多的信息部门希望实现转型，摆脱过去成本中心的形象，实现 IT 即服务 (IT as a Service) 的愿景。这不仅是因为 IT 希望成为按需应变的服务中心，更重要的原因在于，在软件定义的环境中，所有资源已统筹成为标准化的运算单元，每一个运算单元也经历架构整合，能够通过统一开发平台随时支持不同的应用需求。这样，IT 部门可以提前定义不同的服务级别协议 (SLA)，设计不同的标准化服务模块，帮助 CIO 更有效地管理这些资源。

IBM 全球信息科技服务部顾问经理张晓荣开宗明义指出：“服务模块化就是可以将 IT 服务自由分解和重构”。进一步分析，服务模块化的设计可分为 3 个层面：

1. 基础支持层面：把 IT 基础服务分解重构为不同的微服务，彼此依赖关系很少，将这些专有服务具体规范后便可灵活调整，并与资源动态化相辅相成，如 IaaS 或 PaaS 都是一种模块化的服务。

2. 应用支持层面：独立于企业内常用的账户、查询、风险控制等需求，形成“微服务系统”，并与外部系统建立关联，以便对外提供服务。

3. 管理支持层面：建立明确的服务目录，将 IT 服务变成标准化的服务组合包，企业通过 IT 集成管理服务，就无需自行构建，即可采用即插即用的型式，应用系统支持服务或基础设施支持服务，从而简化管理负担。

服务模块化定义服务的前置条件

根据 IBM 的调研，通过服务模块化能使基础架构的构建成本降低 24%，使 IT 部门员工生产力提高

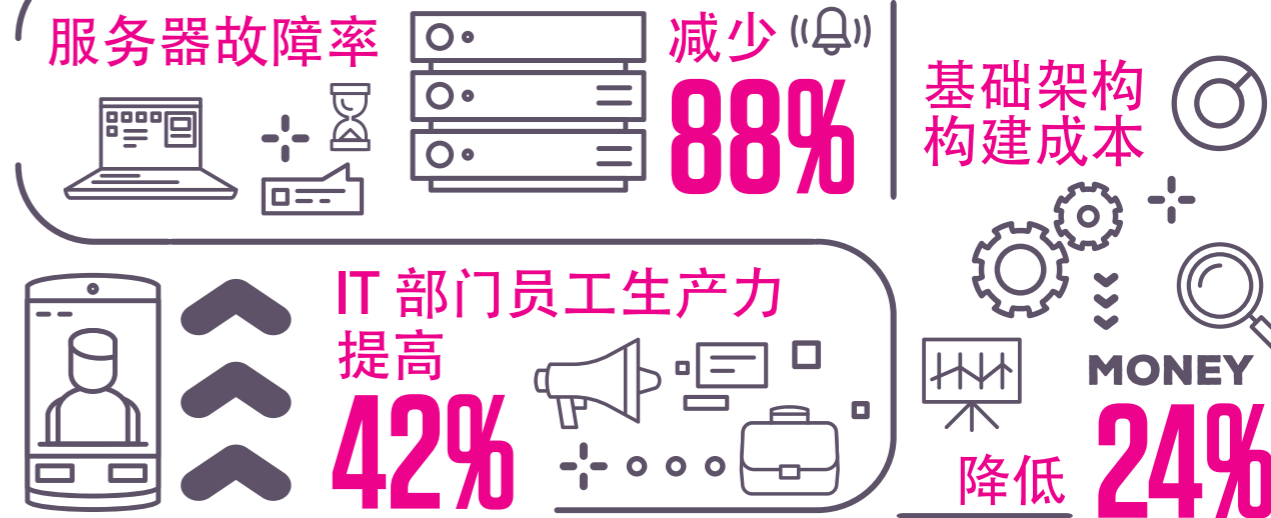
服务模块化设计的 3 个层面



42%，并使服务器故障率减少 88%，此外还能大幅提升 IT 部门满意度。

IBM 曾协助某汽车制造商进行内部 IT 服务模块化，透过建立服务目录以及定义明确的 SLA，显著提升其他部门对 IT 的满意度。IBM 顾问张晓荣指出：“关键在于清楚定义每个服务的前置条件。”以新进员工入职的 IT

服务模块化的优势调查



服务为例，过去在 6 月毕业季之后会有大量新进员工同时入职，如果 IT 未提早采购所需的新计算机，就无法及时提供给新员工使用，从而造成业务单位满意度降低。

后来明确定义，在新进员工入职 2 周前，业务单位主管须通知 IT 部门准备相关设备，“2 周前的沟通邮件”就是此项服务的前置条件，这样，通过 IT 服务管理平台与 HR 平台进行数据沟通，大幅提升 IT 服务满意度。

从业务应用角度制定 KPI

张晓荣表示，大约 3 年前，许多大型企业的 IT 部门为了转型，已开始实施服务模块化项目。某集团将数据中心转型为全集团的信息服务共享中心，为 4 大子集团共 100 多个企业提供信息服务，并在 IBM 的帮助下制定 SLA 和 KPI。要实现 IT 服务模块化，就需要制定 KPI 以追踪各项服务是否达到服务目标，而这通常也是企业在服务模块化转型过程中最感困惑的环节。

服务级别协议中的关键绩效指标可从不同方面定义，常见的如以下几类：

1. 服务支持时间：定义可提供 IT 服务的时间，如 7 (天) X 24 (小时) 或 5 (天) X 8 (小时)。
2. 可用性指标：表示能够连续提供 IT 服务的时间，

以每月天数乘以 24 小时为 100%。以 IBM 管理服务为例，可用性为 99.99%；“9”越多，可用性就越高，如 99.999%。

3. 服务可靠性：例如关键系统的故障次数每年低于 10 次，或停机时间小于 3 小时。

4. 连续性：指完成某一项业务所需的时间，如寿险业的“保单数据显示作业”的 KPI 可设定为控件信息发送后的处理时间小于 0.5 秒，这将考验系统的后台响应速度、后台链接与查询语法。制定 SLA 更要是从业务应用的角度考虑，而非全是以 IT 角度看问题。

5. 以容量/数量制定 SLA：如某系统每月交易量为 30 万笔，在此 30 万笔中打印故障低于 6 笔。

6. 服务请求或事件处理的承诺时间：如一级/二级事件应在 X/Y 小时内处理完成等。

目前，随着“互联网+”技术不断普及，越来越多的企业不得不考虑业务与 IT 转型，服务模块化再度成为企业 IT 追求的潮流，IBM 本身就是实施服务模块化的实际应用案例。作为全球整合企业，IBM 将所有面向内部营运管理的职能拆解为各种服务，包括信息服务共享中心、财务共享中心、采购共享中心等；通过建立各项营运标准，统筹相关人力、运算等资源；模块化的服务共享中心能够帮助企业更有效率地对外提供服务。