

服务目录管理

ITIL®4 实践指南

AXELOS.com

申明：

🌈 本文档由长河（微信achotsao）在机译的基础上经初步整理分解，精细化翻译工作正由ITIL先锋论坛组织的ITIL专家团队进行之中，预计到2020年年底之前全部完成。需要下载最终翻译版本请关注微信公众号：IT管理精英圈，或访问www.ital4hub.cn或www.italxf.com。

🌈 ITIL先锋论坛专家团队只是进行了这些著作的语种转换工作，我们并不拥有包括原著以及中文发行文件的任何版权，所有版权归Axelos持有，读者在使用这些文件（含中文翻译版本）时需完全遵守Axelos和TSO所声明的所有版权要求。

仅查看-不用于重新分发

© 2020

内容

1. 关于本文件 3

2. 一般信息 4

3. 价值流和流程 13

4. 组织和人员 20

5. 信息和技术 25

6. 合作伙伴和供应商 29

7. 重要提醒 31

8. 致谢 32

AXELOS版权

仅查看-不用于重新分配©2020

1. 关于本文件

本文件为服务目录管理实践提供了实用指南。它分为五个主要部分，内容包括：

- 有关实践的一般信息
- 实践的流程和活动以及它们在服务价值链中的作用
- 实践中涉及的组织和人员
- 支持实践的信息和技术
- 用于实践的用于合作伙伴和供应商的注意事项。

1.1 ITIL®4 鉴证方案

作为以下教学大纲的一部分，可以检查从本文件中选择的内容：

- ITIL专家驱动利益相关者价值。有关详细信息，

请参考教学大纲文档。

2. 一般信息

2.1 目的和描述

关键信息

服务目录管理实践的目的是提供有关所有服务和产品的一致信息的单一来源，并确保相关受众可以使用该信息。

服务目录管理实践确保所有利益相关者都引用一个单一的，有关服务和产品的一致信息源。它还有助于向所有利益相关者提供有关服务和产品的相关观点，并使其需求和访问级别相匹配。

有许多内部和外部利益相关者可以在他们的工作中访问和使用服务和产品的各种视图。其中包括用户，现有和潜在客户，生产团队，支持团队，供应商经理，关系经理等。他们的服务目录视图在范围和结构上有所不同，并包含来自其他来源的信息。例如，内部团队可能需要有关服务的技术细节，支持团队的结构，用户列表，以及不需要或不允许包含在面向用户的服务目录中的其他信息。

服务目录管理实践确保为所有组提供服务和产品供应信息的单一来源，并与其他实践（包括服务配置管理，服务财务管理，关系管理，供应商管理，服务请求管理等）一起，支持与其他来源进行有效的信息交换。

服务目录管理实践涵盖了组织管理的所有服务，包括内部，外部，提供和使用的服务。例如，供应商经理的视图可能包括组织所使用的第三方服务以及依赖于它们的服务。

2.2 术语和概念

定义：资源

执行实现价值或实现目的所需的人员，材料，财务或其他实体。组织使用的资源可以由组织拥有，也可以根据协议与资源所有者一起使用。

可以将组织的资源配置到生产到供应价值中，以用于消费者或消费者组。

定义：生产

组织的配置资源，为消费者设计为供应价值。

一个生产并不总是对消费者完全可见，也不是一个消费者组所独有的，因为它可以用于解决几个不同组的需求。例如，软件服务可以作为更简单的版本供个人用户使用，也可以作为更全面的公司版本提供。不论消费者如何，都可以存在产品。

定义：服务

一种通过促进客户想要实现的结果来实现价值共创的方法，而客户不必管理特定的成本和风险。

组织提供的服务基于其一种或多种产品。一个服务发生在带有消费者的交互上，该消费者变成了服务关系。为了启动此关系，组织必须向潜在的客户提供服务供应，并应对服务协议进行签名。

定义：服务供应

对一个或多个服务的正式描述，旨在解决目标消费者组的需求。服务供应可能包括货品，对资源的访问以及服务动作。

生产的可见部分在一个或多个针对以下产品的需求的服务产品中进行了描述：潜在的服务消费者。通常在服务目录中为潜在客户提供服务产品。对于现有客户，服务目录提供了有关正在使用的服务以及与之相关的协议的视图。这些视图基于客户组织中利益干系人的角色。

定义：服务目录

有关特定目标受众的有关服务提供者的所有服务和服务产品的结构化信息。

“服务目录”一词通常是指对服务和服务产品的定制视图。在服务目录实践的背景，也可以用于服务数据的集合，用作所有服务目录视图的单一来源。这可以作为集中式数据库或组织的不同团队管理的多个数据库进行管理。该实践确保数据的集成和服务的质量相关信息有效。这包括确保服务信息是正确的，最新的并且可供相关的利益相关者使用。要使多个价值流具有紧密的集成和背景中的其他实践，需要这样做。

定义：请求目录

服务目录的视图，提供有关服务对现有和新服务的请求的详细信息，该视图可用于用户。

请求目录是针对用户的，也可以由服务提供者的团队使用

当它们与用户互动时。作为服务目录实践的一部分，请求目录保持正确且最新的状态。

2.3 范围

服务目录管理实践的范围包括：

- 定义适当的服务描述结构，以使服务目录具有良好的结构并满足利益相关者的需求的要求，包括商定的强制属性和关系
- 捕获服务信息并保持最新，确保服务目录中的数据的质量
- 为利益相关者群体定义服务目录的不同量身定制的视图，并在达成协议后实施服务目录结构的视图和更改
- 发布服务目录并为不同的利益相关者管理不同的视图

尽管活动和责任领域仍与XTC8111紧密相关，但它们并不包含在服务目录管理实践中。表2.1中列出了这些内容，以及对可以找到它们的实践的引用。重要的是要记住，ITIL实践只是价值流的背景中使用的工具的集合；根据情况，应将它们组合在一起。

表2.1与其他实践指南中描述的服务目录管理实践相关的活动

实现价值	实践指南
定义和管理服务组合	组合管理
定义服务和服务产品，包括服务功用和功效的详细信息	业务分析服务设计
与客户和供应商建立服务级别协议	服务级别管理供应商管理
管理服务请求	服务请求管理
管理有关服务与其他配置项之间关系的信息	服务配置管理
管理有关IT服务资产的信息	IT资产管理 服务财务管理

2.4 实践成功因素

定义：实践成功因素

实践的复杂职能型组件，是实践实现其目的所必需的。

实践的成功因素（PSF）不仅仅是一项任务或实现价值，因为它包括所有四个组件服务管理的尺寸。活动的性质和实践中PSF的资源可能有所不同，但它们共同确保实践有效。

服务目录管理实践包含以下PSF：

- 确保组织的服务目录的结构和范围满足组织要求
- 确保服务目录中的信息符合利益相关者当前和预期的需求。

2.4.1 确保组织的服务目录的结构和范围满足组织要求

服务目录的结构和范围应反映业务的组织的架构，产品和服务。为确保发生这种情况，服务目录实践应该基于战略管理，架构管理和组合管理做法的输入。此输入有助于回答以下问题：

- 谁是服务目录视图的目标受众？
- 他们对服务目录视图有什么要求？
- 服务目录应包含哪些服务和服务产品？
- 服务描述的合理粒度是多少？
- 需要什么样的详细程度才能以一种易于理解的方式向利益相关者提供服务？
- 哪一组服务属性足以描述所有服务并适用于所有服务？
- 生产和服务的关系应如何体现？
- 需要哪些与服务相关的信息，并且应从何处获取信息？
- 服务目录如何发布？
- 服务目录信息应如何更新？
- 有哪些访问要求和控件？

服务目录规划的其他信息来源包括以下做法：服务级别管理，服务请求管理，关系管理，服务配置管理，服务财务管理和供应商管理。这些实践维护服务目录视图中通常包含的信息。

在分析了组织的要求和期望之后，执行服务目录设计。它涵盖了所有服务管理四维模型：

- **组织和人员的角色和职责**，服务所有者以及参与开发和操作的团队
- **信息和技术数据和使用的技术**，任何数据或技术先决条件
- **合作伙伴和供应商第三方的参与度**，现有协议和合同，合作伙伴的支持水平
- **价值流和流程程序和工作流。**

服务目录设计受持续改进的约束。改进的主要来源是：

- 定期评论
- 用户反馈的目录
- 需求变化
- 组织的架构中的更改
- 技术机会。

2.4.2 确保服务目录中的信息符合利益相关者当前和预期的需求

服务目录的维护，更新和提供应尽可能地自动化。根据要求手动创建服务目录视图并不常见。通常，他们会与相关的利益相关者达成共识，并自动进行更新和提供。在需要定制的地方，通常是通过为用户提供视图设置功能来实现的。

该实践确保考虑了不同的利益干系人组，并在服务目录中根据各个利益相关者组的期望为它们定义了定制的视图。最受欢迎和最有用的视图可能包括：

- **用户视图**提供有关服务和服务产品的信息，从用户角度包含相应的详细信息。例如，服务说明，先决条件，请求服务的规程，服务级别协议，技术和通道使用情况，以及

不得重新分配©2020

有关服务支持的信息。所有这些信息都应基于用户状况和服务权利进行过滤。

- **客户视图**提供来自业务愿景的信息，其中包含有关议定的服务水平，财务数据，服务绩效和度量，合同要求等信息。此视图可能包括描述服务的不服务产品和客户可用的服务级别。筛选客户视图需求，使其仅反映与客户和/或客户组相关的服务和产品。新客户和现有客户的视图在服务的详细信息和范围中有所不同。
- **服务提供者视图**提供服务交付中使用的安不，风险和流程相关的技术信息。这包括使用服务的技术要求，技术解决方案详细信息，安不要求，潜在风险和可能的缓解措施，有关服务的事件和问题信息，等等。通常，根据服务提供者的团队为他们的团队定义多个视图。例如，供应商经理和业务分析人员可能需要不同的服务细节。通过创建不同的预设视图或为内部目录用户提供灵活的设置，可以实现这种定制。

尽管服务目录的多种定制视图是可能且有用的，但应避免在不同技术系统内创建单独的或隔离的服务目录，因为这会增加组织内的隔离性和复杂性。相反，应使用服务数据的单个存储库来生成约定的定制视图，这对组织有利。服务目录通常是作为数据库构建和管理的，具有用于服务数据的中央存储库以及用于服务相关的数据的其他外部数据来源；它由其他工具提供，提供基于角色的视图和服务仪表板。例如，对于任何给定的服务，核心服务数据存储在服务目录中，但金融中的数据存储在监控和事务中，并且客户和用户服务系统在服务目录接口下无缝使用。

为确保使用服务目录并满足利益相关者的要求，测量和评估服务目录的使用非常重要。最简单的选择是调查利益相关者的满意度。在许多情况下，使用技术可以直接监视用户体验（使用模式，收藏夹视图设置，搜索请求）。确保报告，分析和纠正服务目录信息中的错误和不一致也很有用。对于面向用户和客户的目录视图，应将目录错误视为事件。

对服务目录信息的质量和利益相关者的满意度的理解应该用作服务目录和实践的持续改进的输入。

服务目录管理实践包括推广服务目录并确保目录被目标受众采用。采用基于目录用户的肯定体验。几种方法和技术对于理解和改进体验可能有用，包括：

- 就服务目录，功用和功效达成协议，并确保遵守协议
- 为可用性设计
- 确保启用新用户以有效使用目录
- 平等对待内部和外部用户
- 监控和改进的用户满意度
- 监控和地址反馈。

AXELOS版权

仅查看-不用于重新分发

© 2020

用户和客户对服务目录的意见是整个满意度和组织的服务中的重要因素。它是服务提供者和服务使用者之间的关键接口之一。它也是服务提供者中最常用的工具之一，因此应该易于使用。

尽管某些服务和服务管理工具要求其用户具备特殊技能和体验，但服务目录应该为内部和外部用户提供直观，熟悉且流畅的界面。对于服务提供者向外部市场上的个人消费者提供服务而言，这尤其重要。在这种情况下，通常会合并用户和客户角色，并且各个消费者使用服务提供者发布到驱动的目录，并同意并使用服务。目录界面的效率低下很容易阻止这些消费者与服务提供者接触。

2.5 关键指标

应该在每个实践所贡献的价值流的背景内评估ITIL惯例的效果和性能或绩效。与任何工具的性能或绩效一样，只能在应用程序的背景内评估实践的性能或绩效。但是，设计和质量的工具可能会有很大差异，这些差异定义了工具的潜力，或根据用途使用能力才有效。有关指标，KPI和其他可帮助解决此问题的技术的进一步指南，请参见度量和报告实践指南。

服务目录管理实践的关键指标已映射到其PSF。它们可以用作价值流的背景中的KPI，以评估服务目录管理实践对这些价值流的效果和效率的贡献。表2.2中给出了一些关键指标的示例。

不得重新分配©2020

表2.2 实践成功因素的关键指标示例

实践成功因素	关键指标
确保组织的服务目录的结构和范围 满足组织要求	服务目录的完整性（事实上管理的服务数量，但未包含在目录中）
	符合组织要求的目录设计中的实现
	缺少，无效或与目录所需信息源的手动集成的数量和影响
	记录的目录设计改进的实施进度
确保服务目录中的信息符合利益 相关者当前和预期的需求	满意度及其目录信息，由利益干系人组
	目录错误的数量和影响（信息不正确，丢失或过时）
	具有目录界面的满意度，由利益干系人组
	记录的目录内容和界面改进的实施进度
将指标正确汇总到复杂的指标中，将使数据更易于用于正在进行的价值流的管理，以及用于服务目录管理实践的定期评估和持续改进。没有单一的最佳解决方案。	
度量标准将基于服务战略的整体和组织的优先级，以及实践所贡献的价值流的目标。	

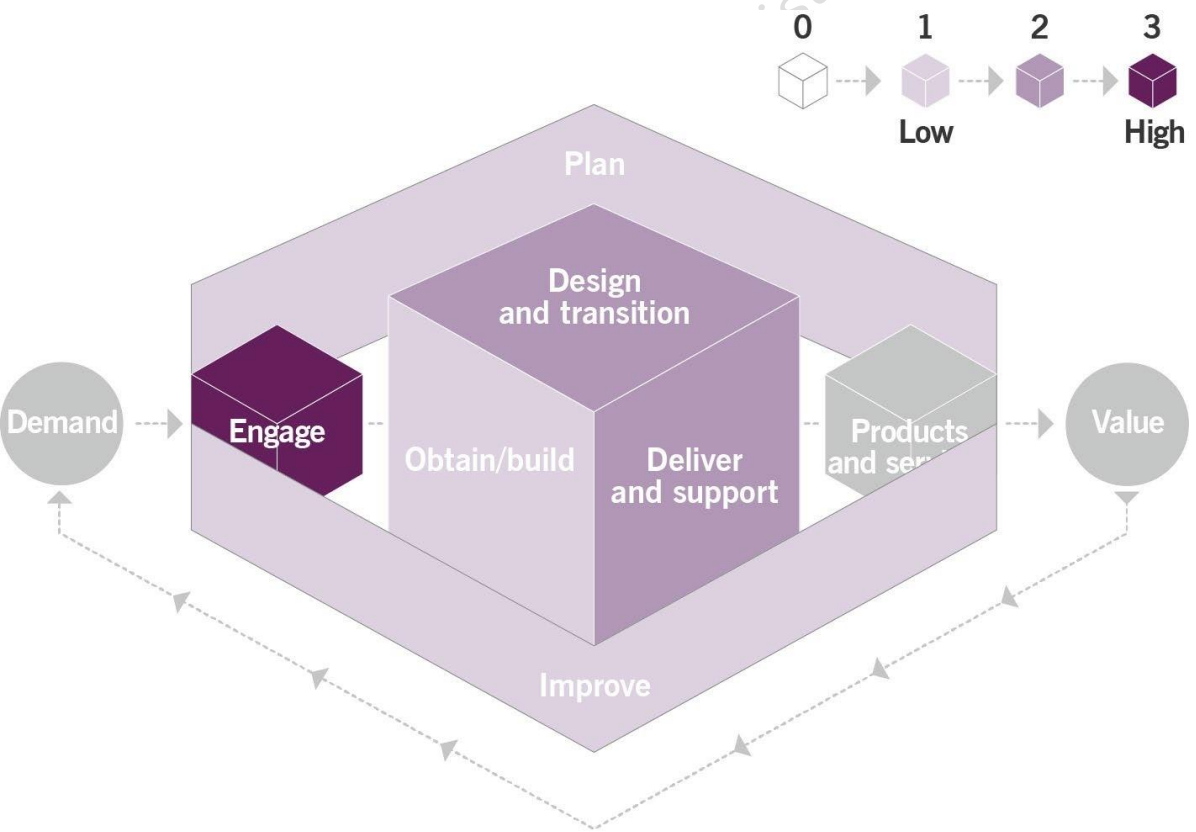
3. 价值流和流程

3.1 价值流的贡献

像任何其他ITIL 管理实践一样，服务目录管理实践也有助于多个价值流。重要的是要记住，价值流永远不会由单个实践形成。服务目录管理实践与其他实践相结合，可以为消费者提供高质量服务。实践贡献的主要价值链活动是：

- 契动
- 设计和转换
- 交付和支持。

图片3.1中显示了服务目录管理实践对服务价值链的贡献。



图片3.1 服务目录管理对价值链的贡献的热图活动

3.2 流程

每个实践可能包含一个或多个流程和活动，它们对于实现该实践的目的可能是必需的。

定义：流程

一组相互关联或交互的活动，可将输入转换为输出。流程接受一个或多个定义的输入，并将其转换为定义的输出。流程定义动作的顺序及其依赖性。

服务目录管理活动形成两个主要的流程：

- 定义和维护服务目录数据和标准服务目录视图
- 向商定的目标受众提供并维护最新的服务目录视图。

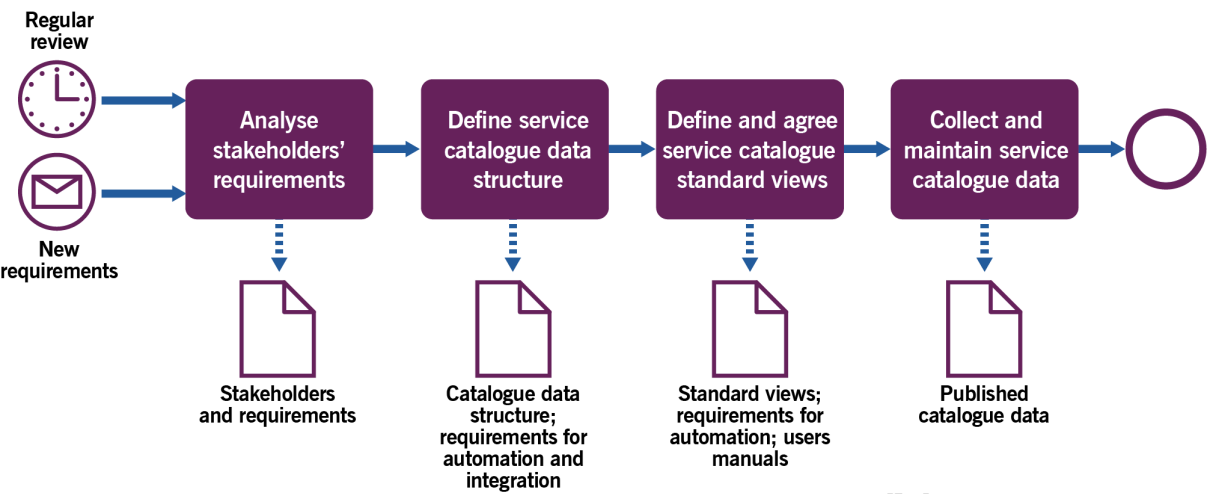
3.2.1 定义和维护服务目录数据和标准服务目录视图

该流程专注于根据利益干系人要求定义，同意和维护服务目录结构，数据和标准视图。它包括表3.1中列出的活动，并将输入转换为输出。

表3.1 定义和维护服务目录数据和标准服务目录视图的输入活动和输出流程

关键输入	活动	关键输出
组织的架构组织的策略组织的服务组	分析涉众对服务目录的要求	服务目录利益干系人关键组列表
合客户和用户的需求	定义服务目录数据结构	利益相关者的要求
与客户和供应商的合同和协议	定义并同意利益干系人关键	服务目录数据结构
外部数据来源作为相关的服务目录	组的服务目录标准视图	标准服务目录视图和用户手册
反馈持续改进登记册	收集并维护服务目录数据	新服务数据的模板
		管理目录工具的要求
		数据集成要求
		变更请求已发布目录数据

图片3.2显示了流程的工作流程图。



图片3.2定义和维护服务目录数据和标准服务目录的工作流程流程。

流程可能会有所不同，具体取决于组织的类型和大小，服务的类型和复杂性，服务客户以及服务目录利益相关者。表3.2给出了这些变化的示例。

表3.2 活动的定义和维护服务目录数据和标准服务目录视图流程

实现价	服务目录内部 服务 (“IT到业务”)	服务目录用于服务提供者中的 外部服务
分析利益相关者的 服务目录的要求	<p>负责服务的团队</p> <p>目录管理分析了组织的策略架构和服务组合。它们确定了关键的利益干系人组，通常是：</p> <ul style="list-style-type: none">● 在IT内部● 顾客● 用户。 <p>团队发现并分析利益相关者的需求。这可能涉及关系经理，业务分析人员和用户支持专家。在可能的情况下，与主要利益相关者进行访谈并对其工作进行直接观察。</p>	<p>负责</p> <p>服务目录管理实践分析了组织的策略架构和服务组合。它们确定了关键的利益干系人组，通常是内部和/或外部用户和客户，内部团队合作伙伴和供应商。</p> <p>团队发现并分析利益相关者的需求。这可能涉及关系经理，业务分析人员，供应商管理人员和用户支持专家。</p>

要求的来源包括：

- 市场调研
- 基准测试研究
- 现有市场或行业标准和良好做法
- 适用规定

需求分析用于定义以下内容：

- 服务目录所需的服务描述粒度
- 核心服务数据的结构适用于所有服务
- 利益相关者要求的数据的来源

定义服务目录	基于收集和分析的需求，定义了服务目录的结构，包括核心服务数据，该核心服务对于组织上的所有服务都是通用的，并且是从其他来源获得的针对视图的数据。
数据结构	<p>分析所得的数据结构以定义：</p> <ul style="list-style-type: none">● 收集和维护数据的技术方法● 定义和呈现标准目录视图的方法● 自动化和集成的要求 <p>自动化和集成的要求在内部或与第三方供应商一起在合作中作为其他自动化要求进行处理。目录技术解决方案的实现不在实践的范围之外。但是，服务目录经理充当自动化解决方案的客户，并参与了所有相关活动的角色。</p>
定义并同意利益干系人	根据约定的要求和数据结构，定义了关键目录用户组的标准视图。必要时，
关键组的服务目录标准	记录并提交自动化要求；适当时，与目录自动化团队一起在合作中记录了设置
视图	和使用视图的用户手册。

不得重新分配©2020

收集并维护服务目录数据 满足自动化和集成的所有要求并实施目录自动化解决方案后，将按照约定的结构收集约定的数据并将其输入。

适当时，数据更新程序和工具将被同意，测试和实施。

服务目录经理与外部数据所有者一起使用，以确保及时有效地更新目录。在适用的情况下，合作伙伴和供应商同意使用数据共享协议或应用程序接口，以确保结构化和托管的数据流动。

AXELOS Copyright | View Only – Not for Redistribution | © 2020

不得重新分配©2020

服务目录经理与其他团队合作，以确保目录数据是正确和完整的，自动化工具可以按商定的方式工作，并且满足利益相关者对服务目录的要求。

3.2.2 向商定的目标受众提供和维护最新的服务目录视图

该流程专注于服务目录的操作。它确保了目录用户对商定目录视图的请求得到及时，正确的满足。

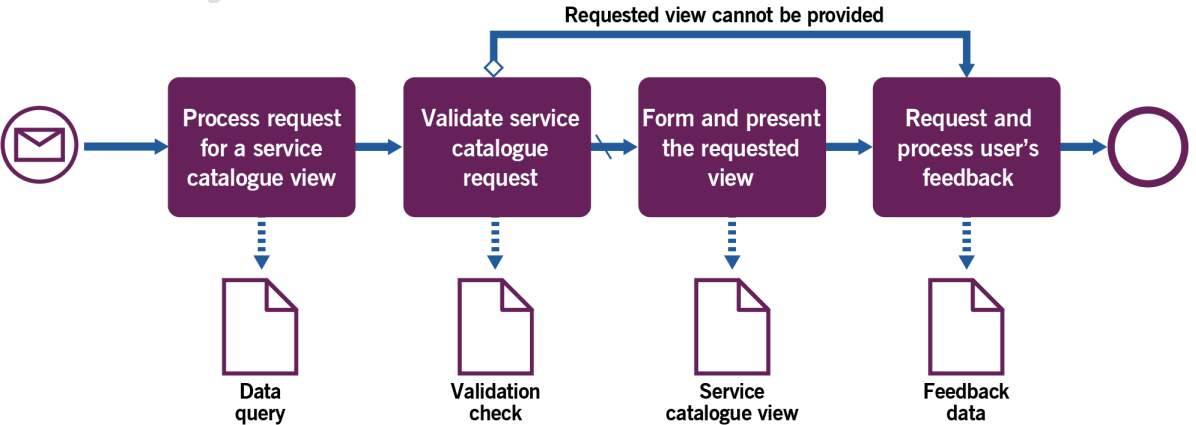
在大多数情况下，此流程完全或很大程度上是自动化的。作为服务目录和设计的一部分，请求通道，访问规则，呈现的数据及其可视化已达成共识，并且是自动化的；目录用户只需“打开”他们需要并有权访问的目录视图。在某些情况下，由于不寻常的请求或不完全的自动化，该流程可能具有手册活动。

该流程包括以下活动，并将以下输入转换为输出，如表3.3所示。

表3.3为商定的目标受众提供和维护最新的服务目录视图的输入，活动和输出

关键输入	活动	关键输出
<ul style="list-style-type: none">● 服务目录数据● 用户和客户反馈，包括表扬和投诉● 目录用户的要求● 访问规则和控制● 相关外部数据	<ul style="list-style-type: none">● 流程对服务目录视图的请求● 验证服务目录请求● 形成并展示请求的视图● 请求和流程用户的反馈	<ul style="list-style-type: none">● 服务目录意见● 反馈数据● 外部数据查询

图片3.3显示了提供和维护最新服务目录的工作流程。



图片3.3向商定的目标受众流程提供和维护最新服务目录视图的工作流程。

该流程的活动应该尽可能地自动化。

AXELOS版权

仅查看-不用于重新分发

表3.4 活动向商定的目标受众提供和维护最新的服务目录视图流程

实现价值	全自动流程	手动流程
流程请求提供服务目录视图	目录用户与应用程序接口配合使用以选择目录视图。	内部目录用户请联系服务目录经理。外部用户和客户通过商定的渠道联系服务提供者。 收到请求后，服务目录经理标识满足请求所需的数据和数据源。
验证服务目录请求	在适用的情况下，目录管理信息系统检查所请求的数据的可用性和质量，包括外部集成。 如果验证发生故障，则用户会收到一条相关消息。	服务目录经理验证请求者对请求的数据和数据可用性的权利。 如果验证发生故障，则用户会收到一条相关消息。
形成并展示请求的视图	所请求的数据用于形成所请求的视图，并以约定的形式（通常在屏幕上）呈现。	服务目录经理收集相关的数据并形成请求的视图。它以商定的形式呈现给请求者。
请求和流程用户的反馈	根据约定的时间表，或者如果需要验证，请检查失效，邀请目录用户留下反馈。反馈数据用作目录设计的流程和其他改进倡议的输入。	

服务目录管理活动由服务目录管理人员和负责服务的开发和运维的团队执行，如表3.2和3.4中所述。他们也可能涉及供应商和合作伙伴。这些活动还受到工具和技术的支持（有时是完全或部分自动化）。第5节介绍了自动化。

4. 组织和人员

4.1 角色，能力和责任

实践指南没有描述实践管理的角色，例如实践所有者，实践主角或实践教练。相反，他们专注于每个实践的专门角色。每个角色的结构和命名都可能与组织和组织不同，因此ITIL中定义的任何角色都不应被视为强制性的，甚至不建议使用。请记住，角色不是职务。一个人可以担任多个角色，一个角色可以分配给多个人。

流程和活动的背景中描述了角色。每个角色都具有基于表4.1中所示的模型的能力概况。

表4.1能力代码和资料

能力代码	能力简介（活动和技能）
L	领导者决策，委派，监督其他活动，提供激励和动机以及评估结果
A	管理员分配任务并确定优先级，保留记录，进行中的报告并启动基本改进
C	协调员/沟通者协调多方，维护利益相关者之间的沟通并运行认知销售活动
M	方法和技术专家设计和实施工作技术，文档编制程序，有关流程，工作分析和持续改进的咨询
T	技术专家提供技术（IT）专业知识并进行基于专业知识的任务

表4.2显示了服务管理实践活动涉及的角色。

表4.2负责服务目录管理活动的角色示例

实现价值	负责角色	能力简介	具体技能
定义和维护服务目录数据和标准服务目录视图			
分析涉众对服务目录的要求	服务目录经理	CTA	了解利益干系人的工作
	服务设计器		和需求
	业务分析员服务		分析能力，沟通能力
	负责人		
定义服务目录数据结构	Service catalogue manager	TC	了解组织的系统和数据架构
	服务建筑师服务		系统分析沟通技巧
	设计师		
	供应商经理		
定义并同意利益干系人关键组的服务目录标准视图	Service catalogue manager	TC	了解目录用户的需求
	服务建筑师服务		可用工具和用户体验
	设计师服务负责人		设计思维沟通技巧
	人		
收集并维护服务目录数据	客户关系经理		
	供应商经理		
	Service catalogue manager	T	数据架构的知识
	系统所有者		技术能力
向商定的目标受众提供和维护最新的服务目录视图	技术专家		

不得重新分配©2020			
流程请求提供服务目录视图	如果是手动：	C	了解请求者的背景和需
	Service catalogue manager		求

AXELOS Copyright | View Only – Not for Redistribution | © 2020

服务台代理鱼骨图

服务负责人

销售经理

验证服务目录请求	如果是手动：	CTA	了解目录用户的需求
	Service catalogue manager		熟悉服务目录的结构和集成
			访问控制和相关工具的技能
形成并展示请求的视图	如果是手动：	TC	技术能力
	Service catalogue manager		熟悉服务目录的结构和集成沟通技巧
请求和流程用户的反馈	如果是手动：	C	沟通技巧
	Service catalogue manager		了解先前的反馈和改进点状况
	服务台代理 关系经理		

4.1.1 服务目录经理角色

服务目录经理负责组织中的服务目录。角色具有以下主要职责：

- 定义，设计和维护服务目录
- 了解和管理利益干系人关系
- 不断改进服务目录的结构，自动化和视图
- 有效地将服务目录集成到价值流中
- 与其他团队和角色进行有效合作
- 不断改进实践。

在大型组织中，通常会看到一个或多个员工完全专用于此角色的职位。

4.1.2 组织结构和团队

如果组织使用多个服务目录经理，则可能会形成一个服务目录管理团队。该团队可以由不同组织结构的成员组成，也可以由自己的组织结构支持。

在满足以下条件之一时，通常会为服务目录管理配备专门的团队：

- 服务目录对于组织的业务是复杂且至关重要的。
- 数据目录更新没有足够的自动化，因此需要手动操作。
- 目录的结构和内容要求不断变化。

服务目录管理团队的成员应共同发展表4.2中所述的能力和技能。

5. 信息和技术

5.1 信息交流

服务目录管理实践的效果基于所使用信息的质量。该信息包括但不限于以下信息：

- 组织的策略，产品组合和架构
- 组织结构和利益干系人组
- 服务消费者组，客户和用户
- 服务及其架构和设计，状态和配置
- 合作伙伴和供应商，包括合同和协议
- 规范服务提供的法规，政策和要求
- 服务和服务产品的财务方面（价格，促销，优惠，条款和条件）
- 服务提供程序和工作流
- 服务交付和支持团队的联系方式和工作时间表。

该信息可以采用各种形式。实践的关键输入和输出在第3节中列出。

服务目录中使用的信息量可能会根据其商定的目的和结构而有所不同。但是，通常包含以下密钥服务数据：

- 服务名称
- 服务说明
- 服务状况
- 服务负责人
- 服务目标受众。

表5.1包含了服务目录中通常来自其他来源的信息示例。

表5.1从其他来源获得的服务目录信息示例

属性	资料来源
服务级别，客户，用户和用户的详细信息，价格，协议的状态以及关键日期，联系方式，可用的服务请求，服务指标和KPI	服务级别与客户的协议
支持服务，相关合同，服务级别，联系人，约束，状态和关键日期	服务级别与供应商的协议

不得重新分配©2020	
服务的成本，价格，其他财务数据	服务财务模型，预算，价格表
相关服务和配置项目，以及	配置管理数据库，服务
支持团队及其联系方式	楷模
相关记录（事件，问题，更改）	各自的记录

5.2 自动化和工具

在大多数情况下，服务目录管理实践可以从自动化中受益匪浅。在可行且有效的地方，可能涉及表5.2中概述的解决方案。

表5.2 服务目录管理活动的自动化解决方案

定义和维护服务目录数据和标准服务目录视图			
分析涉众对服务目录的要求	通讯和协作工具	需求收集和评审	低
定义服务目录数据结构	数据建模工具	数据建模和可视化	高
定义并同意利益干系人关键组的服务目录标准视图	信息系统设计和建模工具	表格设计	高
收集并维护服务目录数据	数据集成工具，数据库管理工具，专用目录管理工具，集成的服务管理工具集	服务目录数据的初始数量和正在进行的维护，集成和视图	高
向商定的目标受众提供和维护最新的服务目录视图			
流程请求提供服务目录视图	集成的服务管理工具集，用户门户	展示相关的可行目录视图	高
验证服务目录请求			
形成并展示请求的视图			
请求和流程用户的反馈	集成的服务管理工具集，用户门户，调查工具，评级工具	收集用户反馈	介质

6. 合作伙伴和供应商

仅使用组织自己的资源提供的服务很少。大多数（如果不是全部）依赖于其他服务，这些服务通常由组织之外的第三方提供（请参阅ITIL Foundation 2.4：服务关系的ITIL 4 Edition的ITIL 4版）。这些依赖关系可能会影响服务目录管理实践，并反映在服务目录中。

实践有三个主要的注意事项：

服务目录供应商使用用于服务目录自动化的第三方工具访

问组织的服务目录反映了第三方服务。

6.1 服务目录中反映的第三方服务

从技术上讲，某些第三方服务可能直接提供给组织的客户，而组织则作为单一责任点和联系方式。服务目录是客户和用户的关键接口，应提供有关第三方服务的正确和最新信息；它应该与其他组织的服务一样可行。

组织的服务经常依赖于第三方服务，其中许多依赖关系会影响目录中包含的服务属性。

确保组织的服务目录与供应商的数据来源及其服务目录集成在一起非常重要。该集成应该尽可能地为无缝的，以确保在不延迟组织的目录信息的情况下，对相关数据进行更新，而不会造成延迟。

当组织作为服务集成或作为集成供应商之一加入复杂的服务网络时，服务目录可能会成为网络参与方之间重要的集成点。

6.2 供应商对组织的目录的访问

供应商的专家需要参与组织的目录运营和支持，这取决于组织的依赖的第三方服务。许多组织向供应商和合作伙伴提供了有关其服务的相关信息的访问权限，而目录充当了关键界面。供应商的专家可以使用与组织的技术团队相似的目录视图，但是具有不同的访问级别。确保不损害组织中的安全策略和合同义务很重要，尤其是在供应商可以访问有关服务消费者和其他供应商的信息的情况下。

6.3 使用第三方工具进行目录自动化

目录管理实践高度依赖自动化，通常使用第三方专用解决方案来使目录管理活动自动化。当组织选择集成的目录管理工具集时，请务必考虑对此自动化和集成的要求。目录数据最有可能在目录结构设计和评审以及正在进行的操作期间提供给ITSM工具集供应商或支持合作伙伴。此访问权限意味着当选择了ITSM工具集供应商并同意支持合同时，将进行额外的尽职调查检查。目录集成度越高，其原始数据越敏感。仅查看-不用于重新分发

7. 重要提醒

实践指南的大部分内容都应作为组织在建立和培养自己的实践时可能考虑的领域的建议。实践指南是组织可能考虑的主题目录，而不是答案列表。使用ITIL 实践指南的内容时，组织应始终遵循ITIL 指导原则：

- 聚焦价值
- 从你所处的地方开始
- 基于反馈迭代推进
- 协作和提升可视化程度
- 通盘思考和工作
- 保持简单实用
- 优化和自动化。

有关指导原则及其应用程序的更多信息，请参见ITIL Foundation：ITIL 4 Edition的4.3节。

8. 致谢

AXELOS Ltd非常感谢为本指南的开发做出贡献的每一个人。这些实践指南融合了ITIL社区前所未有的热情和反馈。AXELOS特别要感谢以下人员。

8.1 作家

唐卡·雷切娃 (Donka Raytcheva) , 安东尼·肯特索娃 (Antonina Klentsova) 。

8.2 审稿人

Dinara Adyrbai, Akshay Anand, Roman Jouravlev.

