

# 企业 IT 向云服务转型五大技巧

■ 曾金燕



云 IT 服务不断占领着 IT 大舞台,使得传统的 IT 逐渐失去了原有的关联性。为了跟上 IT 发展的步伐,使企业保有更强的竞争力,大量的企业开始转型进入云端。这里有五个技巧帮助企业从传统 IT 成功转型成流程驱动的组织。

随着越来越多的企业采用云 IT 服务,越来越多的服务厂商建立密切关系,过去的一些可靠的 IT 服务已经不能满足他们的需求了。旧模式谁来决定使用即服务产品缺乏清晰的所有权,以至于难以跨越传统 IT 塔式结构。决定出谁进行调用并不那么简单,是服务器团队、应用程序团队还是数据库团队?

IT 团队需要了解相关的流程,而不技术,如基础设施或应用程序,在流程驱动的 IT 组织中,人们的主要关注点在对组织有长期利益的行为上,以及明确岗位职责并提高效率。

但是这种“计划 - 构建 - 运行”的模型常常由于各种各样的原因,无法进行。应用程序团队仍然地决策流程中占主导地位。遗留应用领导了不希望在投资决策中削弱他们的权力。领导不会追究自己的经理越权的问题。架构功能缺乏他们通向成功的资源,因此成为了严格的监管架构,但却没有实时做贡献,也没有对项目和项目领域提供计划见解。

这些 IT 团队确保成功地转型为计划 - 构建 - 运行模式,他们拥有明确的领导支持,进行了大规模变更,而不是让某些团队继续以他们的方式运作。

这里有五个技巧把 IT 转型为流程驱动的组织:

## 1. 争取业务分析师的军队

IT 专业人士应该调整他们与业务,而非应用的关系,从而处理前期计划。他们将拥有必要的业务流程知识,来明确应用环境所需要的变更,并创建新的、一致的业务流程。一直

以只要有业务分析师相信这点,就比没有强。在因业务需求和支持底层系统变更而作调整方面,业务分析师提供了一个核心竞争力。

## 2. 不要吝惜您的计划

最终服务于业务案例的项目范围和规划的早期阶段,确实值得做充足的投资,价值不仅在确保投资的针对性上,还要合法分配项目投资,因为他们的目标是确定范围、定义计划,并调整为实现战略业务目标而做的投资支出。

计划花费项目的 5% 到 10 时间(和成本)开发业务用例。花更多的时间计划不仅产生让你更加满意的结果,一旦想要开始,你还会知道,什么时间开始动工才不会做出过多的更改。

## 3. 让架构负责应用程序规划

让应用团队负责应用组合和路线图规划,只要你不曾想过撤下某个应用或简化应用环境的支持成本。传统的应用领导通常会通过增加复杂性、扩展应用程序套件增加版权和维护费用,以及扩展结果支持的复杂性来放宽他们的控制,因为他们是负责提供单个项目,成本并不是支持所有他们想投资的。

架构师有一个任务是优化项目组合、减少所有权的总成本,以及以可能利用投资。激励有效利用率和合理化的应用程序套件,撤掉和迁移较少使用或维护昂贵的应用程序和平台,同时最优化成本和质量。

## 4. 项目开始之前要有充分的计划和充足的人员

在没有完全理解或对应用组织的限制可视的情况下,高管和其它领导就试图决定出预算和时间表,这可能可行,也可能不行。利用应用组合计划功能来区分优先级和即服务产品需求的序列。

## 5. 在生产之前创建有效的控制机制

拥有服务转换能力需要烘烤到模型中,以确保投入生产时它中心支撑变化。负责这些决定的人应该是独立的,但随着构建和功能而高调整。

这一能力具有构建到运行的边界,确保一切都正确的(都满足需求),都被捕捉到(这样它可以进行再生产和再复制),都可支持(这样当电话到到帮助台是,他们才会知道怎么做)。无论变化如何,无论何时需要部署,进入产生之前,最重要是考虑运行整个组织来支持这一改变的能力。