

白皮书
2008年10月



Rational. software

通过 Telelogic Change 管理企业变更

从管理层角度看变更管理

David Anderson, IBM

目录

- 3 概述
- 4 变更不仅仅是对突发事件进行跟踪
- 5 并购
- 6 实施最佳实践
- 8 **Telelogic Change** 简介
- 12 **Telelogic Change** 企业变更管理解决方案
- 14 结论

概述

随着当今业务环境的快速变化和技术的不断创新，对变更进行有效地管理对企业可持续发展和成功来说已经非常关键。然而，企业管理层通过何种方法对业务变更的影响进行管理更为关键。由于企业在竞争中不容失败，因此企业管理层必须将变更管理放在重要位置，变更管理因此也成为企业基础架构的关键组成部分。

虽然有效的变更管理被视为一项战略任务，然而在实际运作过程中却困难重重。例如，由谁负责变更管理？如何对变更管理进行衡量？各个职能领域如何合作？CIO 如何不断改变业务指令并将它们转变为企业各个层面上的实际行动？

多年来，变更管理一直是 CIO 们的关注重点。不幸的是，由于 CIO 的工作重点放在影响股东价值或顶线和底线增长的传统活动上，变更管理往往得不到应有的关注。这一点往往得到人们的认可：通过把重点放在有效的变更管理上能够极大地促进企业的成功。

企业变更管理的重要性

在当今业务环境下，变更是不可避免的，而且也是一个永恒的主题。企业层面上的变更管理无疑是当今企业面临的最重要的问题之一。变更无处不在。成功的管理层承认，对企业的变更进行控制不仅能够改善他们的日常运作，而且还可以为董事会带来很大帮助，因为一个完善的变更管理机制能够让企业管理层及时获取相关的数据，帮助他们提高决策质量。

为什么企业变更管理当前没有在所有企业内得到实施？

很少有企业制定全面的变更管理框架对企业内所有层次上的变更加以识别、跟踪和控制。许多企业未能认识对变更管理的需求，或者被昂贵、僵硬而且没有价值的解决方案心存恐惧，影响了他们对有效的企业变更管理（ECM）系统的实施。某些企业试图在整个企业层面上实施变更，然而由于缺乏实施这些系统的专业知识和经验而选择了错误的解决方案，最终导致失败。必须注意的一点是，如果企业管理层缺乏远见、领导能力和正确的执行，即使正确的技术解决方案也无济于事。

此白皮书断言：企业变更管理是企业的一项核心能力。此外，此白皮书还将详细介绍 Telelogic® Change™ 解决方案如何实施企业变更管理，为企业的长期成功提供支持和保障。

变更不仅仅是对突发事件进行跟踪

多年来，软件和IT企业的变更管理通常被定义为对程序缺陷进行跟踪（也称为突发事件跟踪）的一项技术、热线求助工单，甚至对硬件或软件资产的改变。然而，变更管理还可以用来控制对建造这些系统的环境和流程所做的改变。

企业变更管理涉及到支持核心业务应用的IT的所有方面；包括对物理应用的管理以及将这些应用部署到生产中去。进一步说，企业需要对他们所有的IT资产进行管理，无论这些IT资产位于什么地方或者属于什么类型。使用这种方法，企业变更管理几乎影响到企业内的每个部门和业务线。

并购

当一个企业收购另一家企业或者被另一家企业收购时，他们如何处理这些系统和流程？新组建的企业将如何对来自两家企业的流程和工具进行整合并有效地加以利用？良好的变更管理系统不仅能够跨越多个流程与多个系统实现互动和对接，而且也可以跨越多个地理区域与多个系统实现互动和对接。



图1 我们该如何通过收购管理变更？

虽然通过收购可以促进企业目标的实现，然而，它对变更管理能力的要求也突破价值和文化的范围，扩展到流程的开发和执行。席卷性的收购与战略性的收购或者业务转型收购不同，每种收购都会带来自己的变更管理挑战。

对多个流程进行管理本身往往不是问题；然而，由于缺乏透明度，要想通过轻松查看多个流程来快速了解处于转型中的变更流程却是一个问题。简而言之，没有一个变更管理解决方案能够在独立于IT工具支持和相关功能的情况下对所有变更流程进行管理。

充分利用现有的IT投资

在收购过程中，企业必须采取必要的措施，充分利用他们现有的IT投资，这一点绝对关键。要想实现这一目标，必须通过变更管理系统将异构的传统IT系统整合起来，同时确保在企业流程层面上的透明度。

一个统一的企业变更管理框架能够跨越所有平台进行运作，可以被整个企业内的不同人员使用，这样不仅可以避免企业采用多个重复的解决方案，而且还可以提高能见度。支持核心变更管理流程（或视图）的变更管理解决方案能够跨越各种企业平台提供这一功能，从而通过先进的报告功能对影响分析进行报告并且在整个企业内获取有价值的衡量标准，提高变更管理的能见度。

实施最佳实践

变更管理不仅仅需要具备长远目光，在整个企业范围内对影响企业资产的变更进行管理；而且也要通过实施变更流程，对变更进行始终一贯的描述、预测和控制。这也意味着没有任何一个系统能够对复杂的变更管理系统进行全盘管理。

为了确保其实用性，变更管理系统必须能够与其它企业系统轻松整合。采用企业变更管理解决方案意味着企业需要通过可扩展的架构来部署已知的最佳实践和流程，实现与现有系统的整合。

对变更管理系统（如果存在的话）而言，CIO 们应该弄清楚以下几个问题：

- 自己的企业如何跨越多个地理区域对变更进行管理？
- 企业经理将如何在多个地理区域和流程之间分配工作？
- 变更管理系统如何让员工在协调的基础上独立工作？
- 企业内的各种角色在对各自职责范围内对变更进行管理的能见度有多高？
- 变更管理系统是否提供从上到下的跟踪，确保按照规定完成工作？
- 变更管理系统如何进行沟通并对实现变更流程，以便整个企业都能始终一贯地遵守这些变更流程？
- 变更管理系统能否在加强特定流程检查和平衡的同时处理不同层面流程的复杂性？
- 变更管理系统能否与其它关键业务系统对接？
- 变更管理系统能否在所有业务流程层面上提供适当的报告功能？
- 变更管理系统能否适应企业内部各个职能领域的个别需求？
- 变更流程能否轻松适应业务环境内的变化？

这些都是衡量您部署的系统是否能够满足业务需求的标准。变更管理不仅仅是技术方面的，同时也是对变更流程和数据进行管理的一个过程，通过确保贯彻最佳实践，让企业以最高的效率进行运作。

不同的职能领域拥有不同的变更管理需求

在开发部门内，从事独立项目工作的团队可能拥有不同的变更管理流程需求。这些需求取决于团队规模、地理位置和开发风格。而且，随着合作伙伴、供应商和开源社区参与到项目中来，他们可能需要不同于您公司内部的流程。

从控制和管理角度，您必须促进部门资产的统一性。一个整合的集中变更管理系统能够实现这一功能。在当今瞬息万变的业务环境下，企业更加贴近客户，因此，具备这方面的能力有助于提高企业的竞争优势。

Telelogic Change 简介

Telelogic Change 是一个基于Web的变更管理解决方案，它通过企业变更管理框架帮助企业在整个企业内对变更进行传达，对异构的技术和流程实现统一。

Telelogic Change 能够帮助您的企业通过单一门户（或视图）对您的业务流程进行优化和集中。

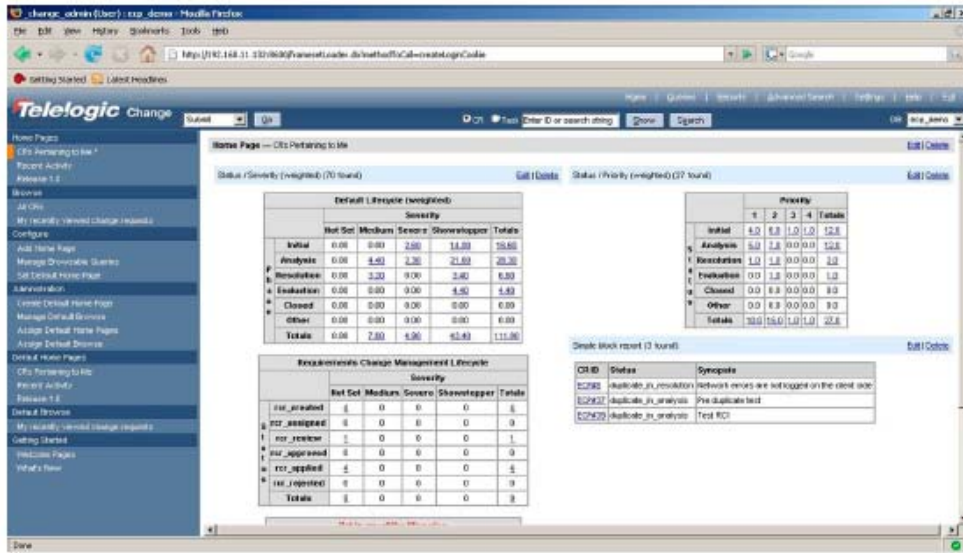


图 2: Telelogic Change 主页

Telelogic Change 的特色如下:

- 灵活而且可以定制的生命周期支持。
- 能够对分散在全球各地的开发团队完全不同的流程进行管理。
- 基于内置的工作流和任务的管理支持。
- 支持实时报告和度量标准, 帮助您提高能见度, 从而帮助您更好地遵守相关的规则。
- 能够与各种需求进行整合, 包括, 但不限于, 软件配置管理 (SCM)、测试以及其它突发事件跟踪系统。
- 通过可扩展的集中用户管理解决方案确保各项功能对分散在全球各地的用户来说安全、可访问而且能够正常运行。

灵活而且可配置的生命周期支持

一个全面的变更管理解决方案能够打破现有的信息竖井，与系统和软件开发周期的所有方面紧密整合，从而加强企业内部的沟通、合作与协调。它可以把项目的各个方面衔接起来，从而提高项目质量。这样有助于整个开发过程中各种角色之间的过渡和转换。团队之间的平稳过渡能够提高产品上市速度；自动化能够确保只有合法的流程步骤才能被执行。

Telelogic Change 可以提供灵活的工作流以及流程自动化功能，为企业内所有层次上的流程提供支持。可以通过对工作流进行配置对必要的企业变更管理流程进行匹配。

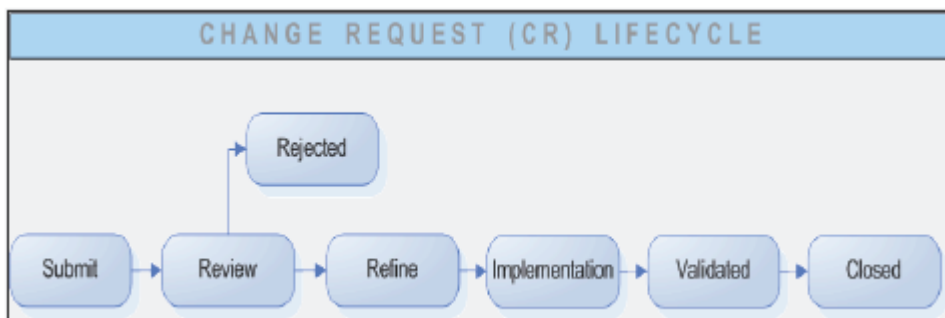


图 3: Telelogic Change 中实施的工作流举例

与各种 SCM 解决方案集成

企业变更管理解决方案能够促进统一性和可预测性；例如，它能通过统一的变更管理平台让您对完全不同的软件变更和配置管理库进行管理。

变更管理和配置管理是两类密切相关的开发活动。这两者的整合有助于提高可跟踪性，加强遵守各类法规和标准，降低拥有成本。Telelogic Change 能够与各种 SCM 应用集成，例如，IBM Rational® ClearCase® 软件，Telelogic Synergy™ 和 CollabNet Subversion。Telelogic Change 拥有定义完善的接口，从而也可以实现与其它 SCM 系统的集成。



图 4: 与 SCM 系统集成，首先分解为任务，然后再分解成源要素

充分发挥 IBM ALM 解决方案的强大功能

通过与 IBM 应用生命周期管理 (ALM) 解决方案整合，ECM 框架能够充分发挥从项目规划和用户需求到设计、SCM 和测试管理进行跟踪的好处。这种整合的 ECM 框架为开发团队提供更有效的系统方法，从而让开发团队开发出更高质量的产品并更快地将产品推向市场。

Telelogic Change 企业变更管理解决方案

企业变更管理是 IBM 面向ALM解决方案的一个核心流程，它提供高效而系统的方法对变更进行控制，从而帮助企业极大地提高生产力，开发出更高质量的产品，更快地将产品推向市场。它还可以帮助企业解决超越软件开发之外的多种挑战，其中包括：

- 与主要 SCM 和 ALM 工具的接口。
- 变更生命周期管理。
- 通用流程定义和执行。
- 法规遵从支持（萨班斯-奥克斯利法案，能力成熟度模型整合（CMMI），国际标准化组织）。
- 与Telelogic Lifecycle 解决方案以及其它第三方应用整合。

旨在为企业变更管理提供支持的 Telelogic Change 能够对完全不同的系统进行集中管理，提高整个开发流程的能见度。通过图1我们可以看到，新的工具和流程已经被用于整个变更管理流程。

如何提高其它流程和工具的能见度？ 答案就在 Telelogic Change。

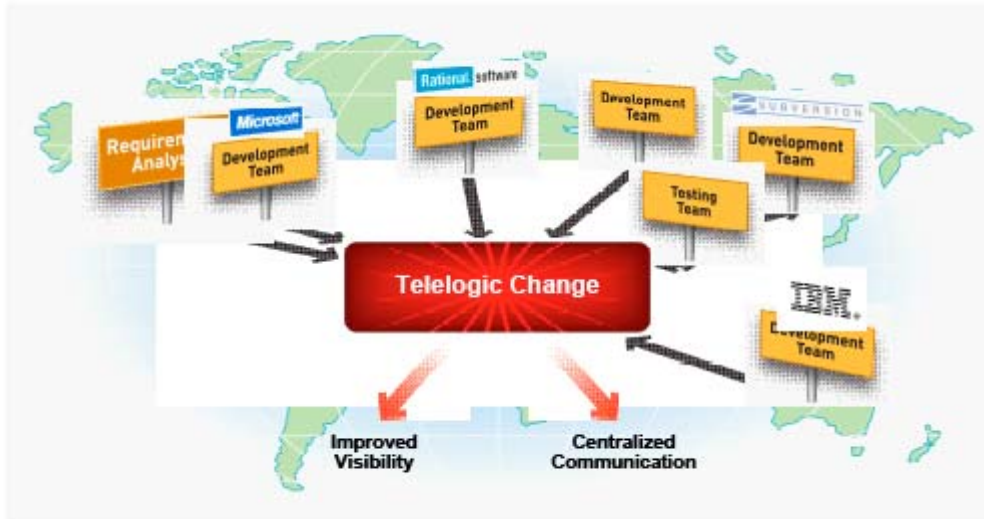


图 5 通过 Telelogic Change 提高所有流程和工具的能见度

从上面的图5 我们可以看到，Telelogic Change 被用作所有变更管理活动的核心中枢。由于它提供通用的集中式工作流，因此，它可以支持各种企业变更管理体系结构，例如从需求到SCM系统的闭环跟踪。通过其标准接口，其它各种工具环境可以整合到同一个（中央）变更管理视图，从而保护您现有的IT投资。

结论

企业变更管理能够提供的潜在业务价值和好处非常明显。在当今经济形势下，实施企业变更管理系统对企业成功至关重要。一个正确实施和执行的变更管理系统能够为企业带来切实的业务好处：帮助企业对流程实现自动化，降低成本，提高效率和企业的竞争优势。

企业变更管理能够而且也应该应用于整个企业。如本白皮书中所述，通过重点关注企业变更管理，能够通过严格而实用的方法对整个企业所有类型的变更进行预测和管理，从而在整个企业范围内降低成本，提高效率。

更多信息

了解更多信息，请登录我们的网站：

www.telelogic.com



© IBM 公司版权所有 2008

IBM Corporation Software Group Route
100 Somers, NY 10589 U.S.A.

美国印刷
2008 年 10 月
保留所有权利

IBM、IBM 标志、ibm.com、Rational和 Telelogic是国际商用机器公司在美国、其他国家或者同时在美国和其它国家的商标或注册商标。如果这些商标和其它IBM已申请商标的内容首次出现在带有商标符号（® 或™）的信息中，这些符号表示此信息发布时IBM拥有的在美国注册的商标或者通用商标。此类商标也可能是在其它国家的注册商标或通用商标。有关IBM当前商标的列表，见 ibm.com/legal/copytrade.shtml 网站的“版权和商标信息”。

Microsoft 是微软公司在美国、其他国家或同时在美国和其他国家的商标。

其他公司、产品或服务名称可能是其他公司的商标或服务标志。

此出版物中所提到的 IBM 产品和服务并不意味着 IBM 打算在所有 IBM 开展业务的国家提供这些产品或服务。

本文件中所包含的信息仅供参考。我们已经对本文件中的信息完整性和准确性做了详细的检查和确认，然而，这些信息仅以提供时的原样为准，我们对这些信息不做任何明示或暗示的保证。此外，本信息以 IBM 当前的产品计划和战略为准，而 IBM 可能随时对这些计划和战略进行修改而不做通知。IBM 对任何由于使用此信息而引起的或者与此信息或任何其他文件相关的损失不负责任。本文件中的任何内容都不能被认为是 IBM（或其供应商或许可方）所做的保证或者陈述，也不能对使用 IBM 软件进行管理的相关许可证协议条款进行更改。

IBM 客户应该负责保证自己遵守相关法律要求。在确定自己应该遵守哪些相关法律法规（这些法律法规可能对客户的业务产生影响）并对这些法律法规进行解释，以及为了遵守这些法律法规而应该采取的措施方面，客户应该自己负责从具有相应资质的法律顾问那里寻求建议。