

《领跑企业信息化CIO工作手册》(2) PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/141/2021_2022__E3_80_8A_E9_A2_86_E8_B7_91_E4_c29_141213.htm

在推动企业信息化的过程中，即便不采取激烈的业务流程重组，也需要进行流程优化调整，需要首先建立流程管理的作业思想，消除过分智能化的僵化情况。变革是必需的，只是要受到控制，控制其对企业稳定的冲击。信息化首先打破了这种金字塔结构下的信息传递方式，组织内部所有员工都可以共享到系统中的信息，更重要的是信息系统中可以包含许多业务逻辑，决策不需要在金字塔尖来形成，按照一贯的经验和实际发生的数据，就可以自动地进行大部分的决策，最典型的是物料采购计划，通过计算生产订单、物料在库、工单完成情况，结合损耗统计就知道应该订多少材料，什么时候需要。采购订单的确定实际上是有系统来决定的，是各个部门协同工作的结果，不需要凭经验来做决定。这个例子最能说明信息化后对决策过程的影响，也就是对流程的影响。

信息化运作的游戏规则 信息技术的贡献首先表现在资料的收集方面，把企业的业务信息都放在一个统一的平台上面之后，最大的特点是广泛的共享性和高速的传播特性。从下面的表中，我们可以看到一些游戏规则的变化，如表4-1所示。表4-1 这些作业规则的变化，充分描述了信息化过程中作业模式的变化方向，如果只是形式上地把业务管理系统搬到计算机上，远远不能发挥其效用，新规则告诉我们工作决策过程的科学化与泛化是同时展开的，金字塔式的组织结构可能正阻碍新技术的应用。

决策与执行体系的效率提升 在信息缺乏的环境中，决策

点往往需要上升到企业的上层才能进行，无法制定规则使决策变得高效。信息量足够的情况下，便能制定出更细腻的业务规则，使决策点降低，反应速度更快。比如，如果不能从信息管理系统中获知产品的库存情况或成本状况，业务员便不能及时确认准确的交货期并与客户谈判，决策需要在请示掌握成本的经理后才能做出，而在成本信息可以共享的情况下，业务员便能根据公司规定的利润期望，及时与客户达成协议。业务流程重组的一个重要目标便应该是能提供进行决策的科学性和效率化，通过建立信息管理系统，实现信息共享、在线分析等目标，便能为决策提供更有价值的信息。信息传递往往是执行体系中非常费时的环节，简单的对比手工填写领料单与电脑打印领料单就可以清楚地看到，时间可以节省几十倍。在对比自动货仓中存取货的过程，在几千种货物上千立方米的仓库中自动货仓也不过十来秒钟就能完成，而人工处理可能需要十几二十分钟。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com