

CIO：请抬起头来看路[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\\_CIO\\_EF\\_BC\\_9A\\_E8\\_AF\\_B7\\_E6\\_c29\\_141296.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/141/2021_2022_CIO_EF_BC_9A_E8_AF_B7_E6_c29_141296.htm) 以下是心理医生曾博士对CIO老李的回答内容:今天的职业经理人埋头做事的不少，但抬头看路则不多，所以导致了心理负担。对于今天的CIO而言，项目金额越大自己越风光的时代渐渐远去了.如果只见树木不见森林，“推”错了项目，事后难免落得个吃力不讨好的结局，甚至背上“烧钱”的骂名。不过话又说回来，“新经济”以来出现的信息化错误投资并不少见，CIO们似乎并不能完全推卸责任。象您一样，您的同行大多数都是“好好先生”，但为什么会把事情办坏呢?这可以从最新兴起的“行为经济学”角度加以分析。作为CIO，您对下面的情况应该不会感到陌生:你将90万元投进了一个价值100万的“高端智能销售预测系统”，可是并没有达到预期的效果，事后诸葛亮,你忽然认识到花相同的钱上一个简单实用的销售员管理系统(SFA)成效会大得多。然而，你并没有马上让“高端智能销售预测系统”项目停下来并开始推动一个新的销售员管理系统，相反，你只是无奈地将手里剩下的10万块钱投进“高端智能销售预测系统”项目，并祈祷能够出现奇迹。来源：[www.examda.com](http://www.examda.com) 根据经典经济学的“投资回报最大化”原则，这显然是一个愚蠢的错误，但在现实工作中，这种情况并不鲜见。经济学家发现，人们的日常决策行为并非是完全按照理性原则进行，相反，人们的决策往往会受非理性因素的影响(看看你一生中最重大的决策之一:寻找终生伴侣的过程中，有多少理性成分在里边呢?)。对于CIO而言，投资决策

往往会在不知不觉中受这些非理性因素的重大影响:老板的暗示/评价、社会当时的风气/价值观、同行对此的评价、过去的成功喜悦与失败的痛苦经历等。例如,几年前几乎所有的信息化提案报告都冠以“网络电子商务项目”的醒目标题,现在的做法却相反,大家都惟恐自己的项目跟“网络电子商务项目”沾边这就是社会的风气/价值观发生变化使然(这跟在七十年代很多年轻女性都喜欢嫁给军人的潮流类似)。专家:是的,我们来做一个简单的心理实验就能说明这个问题:实验:人们如何看待风险 假设我们来抛硬币赌钱,规则是:如果头像一面向上,我就输了,得给你140元,但如果是另一面向上,那你得给我100元。如果现在我问你:“如果我只跟你玩一次,你愿意玩吗?”这时候,大多数人都会说不,不愿意冒输掉100元的风险。如果我再问你:“如果我要跟你玩一百次,你愿意玩吗?”这时候,大多数人都会说愿意。为什么次数增加能使人们对同样的游戏的态度发生改变呢?这叫做“潘多拉盒子现象”当人们面对唯一一次的选择机会时,心理上往往只会看到风险,并倾向于能够尽量避免风险的选择。同样,企业组织里的决策者如果孤立地看某次决策,他们往往会过分倾向于能够尽量避免风险的保守选择。相反,如果人们能够从总体上看待多个决策的风险,他们对风险的恐惧就大大减轻了,理性又占了上风,因为单一的一次错误不至于导致全盘皆输的局面。在IT投资决策方面,要全盘考虑所有投资项目的风险和效益,必须采用“IT投资组合管理”的理念和方法。 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](http://www.100test.com)