

与CIO面对面管理型CIO是怎样炼成的？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__E4_B8_8ECIO_E9_9D_A2_E5_c29_141351.htm 如何从一名技术型CIO成长为一名管理型CIO？一个管理型的CIO在组织中应该发挥什么样的作用？江苏森达集团CIO刘玉龙以自己的实践回答了这些问题：CIO不要将自己的舞台局限在信息技术领域，只要是能促进集团竞争力的，CIO都可以考虑去做。一个合格的CIO，应该成为科学适用的管理理念在组织中实施的推动者。刘玉龙，研究生学历。从1997年组建江苏森达集团信息中心以来，主持自主开发了森达的分销系统、MIS系统、电子商务系统。2001年起实施耗资1500万元的ERP系统，并担任项目经理，对ERP系统进行了深入的研究，尤其在MPS、MRP与制鞋行业的结合上有丰富的经验。在多年的CIO工作经历中积累了一定的管理经验。参加MBA学习后，尤其注意管理理论的研究，注意理论与实践的结合，走中国化的企业管理之路。在成本管理、计划运作、人力资源管理方面的观点多次被集团采纳。*产销衔接和财务手续都已经不是简单的技术层面的问题，只有对业务和管理有相当程度的理解，才可能提出好的解决办法。*信息化说到底要提高集团的综合竞争力，我们不要将自己的舞台局限在信息技术领域，只要是能促进集团竞争力的，我们都可以考虑去做。从技术导向到业务导向 记者：根据CIO在组织中所发挥作用的不同，我们可以将CIO分为技术型CIO、管理型CIO和战略型CIO。你认为自己属于哪一类型的CIO？刘玉龙：我现在充其量算是一个管理型的CIO，战略型CIO还谈不上。记者：一般来讲

，管理型CIO都是从技术型CIO转化而成的，你是不是也经历了这样的角色转换过程？刘玉龙：是的，我也经历了这样的过程。我以前是教师。1997年进入森达集团开始从事信息化工作。当时，我们的集团老总经常到国外去，认识到了信息化的作用。就想找人来做这方面的工作。那时我对技术其实也不太懂，只是对计算机有兴趣，经常摸一摸电脑。当时多数人接触的还是DOS平台，我已经开始接触Windows了。集团老总觉得差这方面的人，于是我就来到了森达。当时对技术、管理和业务都不太懂，但首先要过的是技术关。为了过技术关，我们花了很大的力气。我们最初是从财务、进销存系统开始做的。由于不同的部门数据经常对不上，我们就考虑如何将两个不同部门的数据能够整合在一个层面，所以就要考虑如何开发，用什么样的数据库平台，后来就考虑建什么样的网络环境，如何将集团的不同分厂结合起来，最后将系统扩展到全国各个分公司。这样，随着集团信息化的发展，我们的技术水平也在不停地进步。要做信息化，技术关是非过不可的。在这个过程中，我们也经常面临一些问题。由于我们不懂业务，所以当时都是由业务部门提出各自的需求，由我们来解决。业务部门从自身的利益出发来考虑问题，他们提出的需求有时是相互冲突的，公说公有理，婆说婆有理，让我们不知如何是好。在这种情况下，我们就考虑，要改变这种状况一定要从业务入手。于是我们计算机中心的人开始深入到业务第一线，每个星期都几乎有一半的时间是在业务线上。了解他们到底是怎么工作的，他们工作的重点是什么，什么是最关键的问题。我们集团所有的业务部门我都去过。这样经过一段时间的努力之后，我

们可以说对各环节的业务需求就有了清楚的了解。记者：你刚才提到业务部门提出的需求有时相互矛盾，而你们又不懂业务，导致工作不好开展。这方面能否举一些例子？刘玉龙：这样的事就太多了。比如说，财务部门讲究手续严谨，签字手续多；而业务部门需要讲效率，如果今天需要什么材料，希望马上就能将材料从仓库领出来。这样就有了冲突。信息部门会很为难，不知该听谁的好。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