

首席信息官（CIO）应讲究策略性 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__E9_A6_96_E5_B8_AD_E4_BF_A1_E6_c29_141353.htm 如果CIO不讲究策略性，所提出的有价值方案也许就会在高层那里搁浅。我发现，目前有很多文章都在指导首席信息官（CIO）如何将IT与业务结合起来，以及怎样运用最新十大制胜秘诀在董事会中发挥自己的影响力。我相信，这些内容肯定是有帮助的。但是让我奇怪的是，为什么没有人指出，个人或组织如何采用简单但最重要的方法去和业务人员沟通，即向业务人员提出切合实际的选择方案来满足他们的需求。其实，企业无需请太多的技术专家，根据他们的建议去实施价值数百万美元的企业资源计划系统（ERP），以此来解决一些棘手的供应链弊端。确实，很多CIO都采取了这样的手段，并成功实施，从而树立了自己的威望。但是，CIO应当多发挥一点创造力，即应当考虑在如何既不多占用预算资金的情况下，又能解决问题。提出一种不太全面的方案来解决企业问题并不容易，而且也不一定安全。如果方案失败的话，你就可能受到一些诸如“考虑问题不周全”或“缺乏全局观”的指责。但另一方面，如果你的方案成功的话，你就会赢得一些终身的朋友，或者至少在接下来的预算审查中支持你的朋友。你甚至还会有足够的资源（人力和资金）用于解决更多的问题，从而和业务伙伴建立更多的合作关系。很久以前，我们还没有对IT业务实行集中化管理时，每个业务部门的CIO都要向我汇报。作为一名公司领导，我在一位部门CIO的邀请之下，观摩了一场有关其欧洲运营部门提高生产效率和客户满意

度的演示。幻灯片美仑美奂、非常精美。我瞬间就被画面淡入、淡出、消逝以及星裂（Starburst）、重聚等特效所迷住了。遗憾的是，这场演示徒有其表，实际内容与制图效果很不相称。我们的首席执行官（CEO）菲尔（Phil）并不是一名漂亮幻灯片的粉丝（Fans），当然他自己制作的除外。几分钟之后，他抛出一个问题：我们另外一个欧洲运营部门（向不同的执行官报告）刚刚以不菲的代价安装了一个类似系统。早知如此，我们为何不安装一个规模更大些的系统呢？两支团队难道不能一起合作节约成本吗？他们的解释结结巴巴，尽管理由充分：不同产品和不同程序需要不同的系统。不过，菲尔对此置之不理。接下来的10分钟令人目不忍睹。自然而然，部门总裁对其IT人员大发雷霆，要知道没有人喜欢在大老板面前由于准备不足而出丑。如果部门CIO想好了备选方案，而不是总想推出大项目的话，那么这场糟糕的场面完全可以避免。作为公司的CEO，菲尔是第一个最想避免代价而获得成果的人。他将会欣然接受这样的方案，即通过共享来解决部门间的问题，从而降低公司的成本。令人同情的是，这位部门CIO其实是挺好的人，他曾和我讨论过这个项目，并且我也建议演示两种方案：一个独立系统和一个共享系统（这种方案成本较低但较难管理）。我认为明智的做法是不要预先做出决定，而是把每种方法的得失和其他建议一起提出来。他没有同意，表示他不想冒“捅一窝马蜂窝”的风险。结果是他不仅捅了马蜂窝，而且还被蜇得一塌糊涂。我从这场惨痛的演示中得出这样的教训：如果你想要被人们看作是一名值得信任的管理团队成员，那么你的表现不仅要聪明，而且要识时务 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