

未来的CIO 《领跑企业信息化CIO工作手册》(1) 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__E6_9C_AA_E6_9D_A5_E7_9A_84C_c29_141369.htm

实现信息化对企业更是一种挑战，要适应许多新的作业模式，不仅仅是坐在电脑前工作那么简单，人际关系、工作任务都在发生变化，原来只需要向上级汇报的模式可能不再适用，员工之间管理层面上的合作也会像企业之间的运作那样，是一种工作结果的不断提交。我们需要认识到信息化的过程无可避免地在面对业务流程的转变，也就是BPR（Business Process Re-engineering）。ERP也好、SCM也好、BPR也好，这些产品或管理思想大都是从西方引入的，也许是水土不服，也许是没有认真学习到位，的确有许多不太成功的案例。但是企业信息化的过程中，对业务流程的影响是客观存在的，要实现信息流与物流、资金流、工作流的整合，企业就必须要在流程上进行调整。

来源：www.examda.com 如果企业受到很大的竞争压力，可能就需要完全的运用业务流程重组的概念来调整企业的运作，甚至是服务的方向，把企业转变到以客户为中心、以业务为中心的方向上来，这种举措主要是针对企业出现的僵化现象而进行的。而信息化的推进过程更多是要求企业在流程方面进行优化，使信息化更能在业务流程中发挥作用，主要表现在信息共享、预警机制、工作控制、决策优化等方面。把原来需要经过许多环节才能传达的信息直接传递到需要进行决策的员工手上，把建立在工作经验之上的、需要层层审批的决策规则放到系统里去，使决策更快捷高效。总之，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。来自流程管理的启发习惯于职能管理的我们，进行作业规划时首先想到的是组织结构，把一件事情按不同的角色分配下去，好像大家自然就能明白应该做什么工作、怎样进行配合，这是一种典型的首先进行权力划分的规划方式。对比一下，流程管理的观念告诉我们，首先要理解事情的来龙去脉，按怎样的方式做事、需要哪些资料，经过加工之后会得到什么样的结果，也就是首先对工作流、信息流进行规划，然后才找到合适的人选来承担任务。信息化的过程为我们提供了关于工作流和信息流的新思路，其结果首先是信息传递方式的变化，决策方式的变化。金字塔式的职能结构既然已经阻碍决策的制定速度，信息化的效果自然也就体现在以流程管理的体系之中。来源

：www.examda.com 流程管理实例 以采购为例，在职能部门的概念下，采购科需要负责与供应商打交道，需要采购什么、什么时间采购是计划科的事情，生产科、仓务科要把资料报给计划科；而在流程管理的角度来看，采购不再是计划科给的指令，采购科定期要检查营业科收到的客户订单，有新的订单时，便利用信息化管理系统来进行MRP计算，结合客户订单、原料库存、生产状态、损耗率等资料进行运算，然后直接决定采购数量。在职能部门的概念下，采购计划需要几个科室进行联合工作才能完成，利用系统可以共享的信息，现在只需要采购科就可独立完成，这种作业方式实际上便是流程管理的基本模型。流程管理强调的是对信息状况的检查，汇集各方面的信息来做决定，平时的信息积累替代了

决策时的资料交换。建立信息化管理平台之后，企业实际上都在做出流程方面的调整，有的企业比较明确按照新的流程管理模式进行管理，有的企业只是不自觉地进行改变，职能部门的概念还存在，但决策过程其实已经发生了变化。

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