

CIO生涯：“五步走”与“进阶口诀” [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_E7_94_9F_E6_B6_AF_EF_c29_141375.htm

IT经理信息主管：抓住项目契机树立技术权威 IT经理是信息主管的初级阶段，信息主管是IT经理的进化。在企业信息化发展初期、IT部门规模较小、内部分工和组织策略尚未明晰时，部门负责人就是IT经理，此时IT经理的工作重点一般都是围绕着一些信息化项目进行。当信息化项目告一段落，IT部门规模达到10人以上，IT工程师开始分为基础维护、项目开发、安全、信息分析等若干小组时，小组负责人就是真实意义上的IT经理，而IT部门的负责人就是信息主管。不管是哪种情形下的IT经理，其工作职责都可以等同于“项目经理”加“部门管理”。由于国内大部分企业都处在信息化建设的初期，因此建设大大小小的项目、实施形形色色的项目就成了IT经理的主要工作；部门建设和管理也往往围绕项目进行。来源：www.examda.com

“信息化项目”是IT经理跨出本部门，参与公司核心业务、展示自己才华的重要跳板。因此，每一个IT经理都会非常渴望实施大的项目来为自己的职业发展创造机会，从我们积累的案例来看，大的信息化项目成功也的确是IT经理职业的转折点。石家庄神威药业有限公司信息总监赵春雨此前曾担任过上海光明乳业、永恩达芙妮集团的IT经理和信息主管。他曾直言：“只要做一套ERP或者一套很大的系统，IT经理就可以晋升为信息主管。当然，前提是，项目成功了。”大机遇就意味着高风险，“大的信息化项目”就是IT经理所要面对的最大机遇和最大风险。信息化项目风险高，不仅仅在于

技术复杂性，更在于信息化过程会带来企业内部的权力透明化和再分配，当项目触及企业的既有利益分配时，特别是既得利益者刚好是IT部门的兼管领导财务总监或行政副总或运营总监时，IT经理面临的重大难题就是摆平各方利益主体，这已远远超越了IT经理的职权范围和能力范围。国内高达60%的项目失败率背后就意味着有60%的IT经理职位不稳、前景堪忧。要想化险为夷，甚至化风险为机遇，IT经理不仅要学习“如何成功实施一个信息化项目”，更要在项目中充分确立自身的专业化和权威性的形象。IT经理的权力变化与信息化项目的建设息息相关。在项目推进过程中，IT经理借助“一把手”的力量成为信息化“钦差大臣”，拥有了很多临时的但是比较大的人、财、物的调动权、使用权和部分决策权。而当项目结束后，IT经理的权力则会呈现两极分化，有的人又回归为部门经理，守着自己的一亩三分地，等待下一个项目的来临；而另外一些IT经理则会利用项目成功的良好势头，固化部分特权为常规职权，晋升为企业内拥有一定实权的信息主管或者CIO。广东一家著名服装企业对信息化非常重视，两年前曾高调聘请一位技术高手担任集团副总裁全面负责信息化工作，同时宣布要实施一套行业领先的ERP系统。但是两年来，这套ERP系统一直上上、停停，最终不得不宣布放弃原有系统，重新开始选型。那位曾经权倾一时的副总裁也陷入困境，权利和影响力已今非昔比。这种局面的与他当初没能抓住“空降”良机，迅速融入企业，实施成功ERP项目有极大关系。信息主管CIO:稳扎稳打参与公司权力游戏 国内媒体喜欢把CIO与CEO、CFO、COO等企业高层比肩而论，很多资深IT经理也被冠以CIO称呼。其实从国外

知名企业的CIO成长史来看，由IT工程师晋升到CIO一般需要10年，这其中有一个重要的过渡阶段就是准CIO或信息主管。来源：www.examda.com 信息主管，又被称为“信息中心主任”、“资讯经理”、“信息总监”、“技术总监”、“准CIO”等。与IT经理相比，信息主管的工作关键词已经由“项目”扩展为“IT服务管理”；工作业绩也有“项目成功”转向“IT服务满意度上升”和“IT提升企业管理水平和企业生产效率”；信息主管在工作中与业务的结合更加紧密、更加日常，而不像IT经理基于项目与业务的临时结合；IT组织策略成为信息主管关注重点，选人、用人不再基于某个项目的需求，而是基于IT部门的组织结构需要，IT经理则更关注项目组成员的短期战斗力；信息主管关注企业明天的走向和需求，IT经理则专注于今天手上的项目；信息主管对技术的关注更加宏观，IT经理则对某一具体技术更加钻研；信息主管开始参与到企业的年度战略规划会，有机会与CEO、CFO和COO探讨IT战略，IT经理与CEO的交流往往还局限于某个项目或某项关键设备的采购。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