

CIO生涯：“五步走”与“进阶口诀” [3] 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\\_141455.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/141/2021_2022_CIO_E7_94_9F_E6_B6_AF_EF_c29_141455.htm) 信息主管与CIO的区别在工作职责和工作内容上划分的很模糊，但是从权限的角度来看，却有一个明显的分界点：那就是CIO具有IT投资决策权和信息战略决策权，而信息主管仅拥有执行权和建议权或采购决策权，至多是当讨论信息化问题时站在会议桌前汇报自己的想法。国内某媒体近期曾做过两项调查，“CIO日常工作内容调查”结果显示，“维持IT系统正常运转”（占66%的指标权重）和“企业信息化规划”（占58%的指标权重）这两项CIO的天然领地。而在“CIO工作中最大的困难调查”中，“权力有限”（占36%的指标权重）成为首选。这与我们理解的CIO这一职位的战略高度和权限范围，相差甚远。可以说，在我国，大部分CIO实际都只拥有信息主管或准CIO的地位和职权。信息主管面临的职业风险主要来自两个方面：一是随着系统越来越复杂、整合难度越来越大、数据越来越多，各种安全隐患剧增，如何避免出现重大信息安全事故和重大失误成为信息主管的面临的重大挑战；二是当部门间的协作成为日常工作不可分割的一部分，各部门领导之间的权力界限就开始变得模糊和混乱，如何处理好复杂的权力关系对信息主管的职业发展至关重要。一些顺利晋升为CIO的先行者，为后来者留下的过关口诀是：“稳扎稳打，积极参与公司权力游戏”。来源：[www.examda.com](http://www.examda.com) 办事必须依靠权力，公司权力游戏，其实指的就是获得与运用权力的过程；权力的威力，也只有在使用过程中才能体现出来。古往今来，谋权、揽权

、固权最终目的都是为了办成大事，如何善用权而不失权，正是权力的真正价值所在。信息主管可以通过以下三个方面提升自己在企业内的权限：首先建立高效的IT部门并确保信息系统的稳定性和安全性，夯实基础；其次是提高系统的应用水平，展现自身战略才能，并在此过程中逐步扩大权限范围。深圳市西乡人民医院CIO李开祥是“公司权力游戏”的高级玩家。2004年医院信息化起步，李开祥从四个方面提升自己的权力。首先，借助IT治理矩阵划出医院权力矩阵，既划清了与CEO、CFO、COO以及业务部门领导的权利范围，避免弱勢的CIO总被其他部门侵蚀权力，同时也巩固了在项目实施过程中的部分权力。其次，借助绩效考核控制部分财权。以前绩效都是由财务部门负责，2005年医院管理年明确要求奖金跟收入脱钩。针对如何计算奖金，李开祥向院长建议采用绩效指标的形式。由于利用信息系统可以比较容易提供相应的指标和数据，所以医院决定从2006年开始医院绩效考核就交由IT部门负责，李开祥成了医院的另一个“财神爷”。第三，积极参与医院行业信息化的各种交流活动，宣传本医院的成绩和做法，不仅为医院赢得荣誉，同时塑造自身的战略家形象，墙外开花墙内香，李开祥也因此成为了一名战略型CIO。

### CIOCEO：扩大职权背后的战略影响力

“今天的CIO，明天的CEO”和“CareerIsOver”这两种截然不同的说法，都拥有很多拥护者。那么CIO的职业前景到底如何呢？其实这不应该是很多准CIO或刚担任CIO一到两年的新手所应担心的。一方面，因为从CIO到CEO需要经过漫长的修炼过程，比如联想集团的新任CEO Stephen M. Ward，之前曾担任过IBM公司IT部门副总裁和IBM公司CIO长达数年。另一方面

无数优秀CIO已经探索出了至少3种通向权力巅峰的道路：一是，担任更大平台的CIO，如从地方企业CIO到全国性企业的CIO；从单一业态企业的CIO到集团公司的CIO；从国内企业CIO到国际性企业CIO。二是，将本企业的IT部门独立成为一家咨询公司，自己也身兼两职：企业的CIO和咨询公司CEO。三是，成为所在企业的CEO。不论哪种出路，都足以使CIO的眼界、权限和能力上升到一个更高的层次。这一切的前提条件是：你是一个称职的和有潜力的CIO。美国《CIO》杂志是这样定义CIO的：CIO是负责一个公司（或企业）信息技术和系统的所有领域的高级官员。他们通过指导信息技术的利用来支持公司的目标。他们具备技术和业务过程两方面的知识，具有多功能的观念，常常是将组织的技术调配战略与业务战略紧密结合在一起的最佳人选。与信息主管相比，CIO已经拥有了企业的IT投资决策权和IT战略决策权。与CEO相比，CIO所缺乏的应该是在企业的战略发展决策权和投资决策权。从CIO到CEO的修炼过程，就是慢慢积累对企业战略决策的影响力的过程。因此，着重树立自身在企业中甚至在行业中的影响力，应该是一个有野心的CIO应该做的事情。微软全球服务业务的副总裁Rick Devenuti在升职前曾担任微软CIO，他说：“CIO是我职业生涯里面一个非常好的转折点。在IT企业，对CIO的能力要求与对CEO的要求从某种程度上是一样的，都需要影响别人做决定、执行，还有对业务的了解。”他还表示，“我加入微软时，有人说我的CIO职业生涯只有两年，但我实际做了五年。这五年中我学到的最重要的一点就是可以影响别人来做我所想要做的决定，一个职业经理人一般是朝下做决定，你对你的下属做决

定，而CIO却能够影响同僚，甚至上级。CIO这个角色使得你向谁汇报不是那么重要，公司中真正做决策的人似乎是CEO，但实际上并不是什么决定都由CEO来做，CIO反倒是最能影响整个决策过程的人。”在向CEO迈进的过程中，CIO最容易面临的风险有两个方面：一是选错行业，二是急于求成。研究表明，在不同行业，IT成为企业核心战略的概率很不相同，金融、流通、IT行业的CIO似乎更容易成为本企业的CEO，而在其他行业这种可能性会小一些。另一方面，从CIO到CEO的跳跃，已经远远超越技术的范畴，无论该企业如何依赖IT技术，CEO的思路也不会等同于CIO，所以希望升任CEO的CIO，要耐心提高自身素质和能力，等待时机，方是迈向权力巅峰最稳妥的办法。 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)