

项目综合管理：四项修炼造就成功CIO转 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/245/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_BB_BC_E5_c41_245187.htm 四项修炼造就成功CIO
CIO应该是个超人，因为他总是被要求既要懂技术、又要懂管理、要比业务人员更懂流程、还要能适时领导CEO。而在日常工作中，CIO还要被一大堆的琐事围绕着，他怎么可能做到能够精通以上这些知识并有时间去实践呢？其实，聪明的CIO并不需要成为各个方面都精通的天才，他只要牢牢把握住技术、管理、业务和领导力这四个领域中几个关键点，就能在工作中应对自如。横扫纵挖 打通技术脉络 错误的技术路线和产品选型往往会给组织带来巨大的置换成本，甚至是灾难性的后果，所以对技术的全面理解和把握是CIO做好本职工作的基本要求。CIO对整个IT技术横向面的了解比对某个技术的纵向精通要重要得多。不同的系统，其技术特点和功能千差万别，CIO很难对所有的系统和工具都能全面了解，更不用说精通。但是，CIO必须对自己所在行业的技术应用有一个深入的了解，特别是一些主要管理软件在行业中的应用。同时CIO还需要关注最新的IT技术和新技术的应用。除了了解主要的技术产品和应用情况，CIO还必须深刻理解IT技术的总体架构，懂得如何对基础设施、数据和应用系统等进行架构规划。一些主要的企事业架构（EA）模型是CIO可以学习、了解和借鉴的，如Zachman模型、开放组织架构框架TOGAF和美国联邦企事业架构框架FEAF等。这些架构模型的核心思想就是在不同层面上保证IT应用的标准化和规范化，从而避免或解决IT应用中的“信息孤岛”问题。如

果没有一个好的架构规划，业务的复杂性和易变性往往导致IT系统的异常复杂，系统的小小改变往往是牵一发而动全身，从而使系统的运营维护和改造升级变得越来越困难，成本也不断地攀升。把握技术的方向和良好的架构往往使组织的技术架构变得简单化，从而大大降低IT应用的成本。数据是IT系统的核心。不管业务多么复杂，应用如何多变，数据和数据结构都应该能保持相对的稳定。做好数据的标准化工作是所有技术工作中的重中之重。数据的标准化工作主要包括数据元素的标准化和数据分类编码的标准化等。数据的标准化保证了同一个数据只有一个来源，避免了数据的不一致带来的系统混乱。数据和信息的规范架构和标准化也有助于组织深入和持续地应用IT系统，如利用商业智能进行决策支持等。在技术产品上，如果组织采用的是自行开发模式，CIO可以了解和应用软件开发的成熟度模型（SW-CMM），实现对软件开发和维护的过程监控。如果组织是直接采购或外包，CIO可以了解和应用软件获取的成熟度模型（SA-CMM），实现对软件采购和分包的过程监控。深耕流程 修炼业务水平 IT应用是为了实现业务的目标，CIO的重要工作之一就是要使IT与业务融合，使IT的战略目标与业务目标相匹配。对业务流程缺乏深入的研究和了解是许多CIO的软肋之一。CIO必须对业务流程的一些新理念和新方法要有深刻的理解。许多新的业务流程管理思想和方法已经融入到不同的业务管理系统中，如ERP中的产品结构树、主生产计划和物料与资金的动态集成；CRM中的以客户为中心；SCM中的供应链集成与协同；电子商务中的B2B和B2C；以及电子政务中的“一站式”服务等等。这些新的业务流程管理思想

和方法已经得到了广泛应用，不管从事什么行业，学习并吸取这些业务管理思想和方法，对CIO来说非常重要。当然，隔行如隔山，对于不同行业的企业，业务特点可能千差万别。而且，同一行业的不同企业也各自都有自身的业务特点和竞争优势。CIO需要把这些先进的思想和方法与企业自身的特点相结合，在实践中有选择、创造性地去应用，而且还需要根据业务战略和优先权确定IT项目的投资组合和优先权。CIO要站在组织整体利益的角度对本单位的业务流程优化和管理提供指导或支持。IT的飞速发展已使其不断渗透和融入到业务流程管理中来。业务流程优化后需要IT系统来固化和支撑，IT应用也必然带来流程的重组或优化，所以现代组织的业务流程优化已经与IT应用密不可分。除IT服务自身的流程优化，指导、帮助或支持业务部门的流程优化也是CIO的重要工作。作为一个优秀的CIO，他可能比业务部门的人更了解业务流程，因为掌握了先进管理思想和流程优化方法的CIO，他不仅知道本单位目前的业务流程现状和弊端，而且还了解未来优化后业务流程的愿景。 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