

联邦快递是如何搞IT的？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/36/2021_2022__E8_81_94_E9_82_A6_E5_BF_AB_E9_c31_36867.htm 包裹信息与包裹递送同样重要，IT是与业务高度结合的战略工具 联邦快递的业务量依赖于其在全球范围内成功的取件、运输、派送以及不断兑现对顾客的服务承诺。要成功实现上述两点，必须依靠大量的科技及各种的设施。现任董事会主席、总裁及CEO施伟德先生说过：“包裹信息与包裹递送同样重要。”在联邦快递，公司业务与IT战略有效结合这一方面，技术是一项具有战略性的业务工具。向董事会推销IT战略 联邦快递是一个彻底发掘IT潜力的公司。但问题是怎样才能使所有的这一切都行之有效？简而言之，我们不能单单说IT是战略性的或是多么重要。实际工作中，IT必须在业务运作中占有一席之地并且要被认为是业务运营中的一个平等合作的伙伴。IT不能只是公司的附属，必须能够引起CEO的重视并能提供价值。每一位CIO都会抱怨“我们的意见没被重视”，但在董事会获得一席之地是IT负责人的职责在联邦快递，更紧密地贴近业务一直以来都是在引起高层管理人员注意方面采用的主要战略之一。作为CIO，任务就是要充分理解业务尤其是客户的需求在提高服务质量或工作效率方面提出建议与解决方案。当公司的不同业务部门认识到其中的价值时，他们便会把IT当作一个合作伙伴而非业务成本。联邦快递IT战略的有力之处在于，公司所有发展、实施的IT项目均是着眼于客户的利益。它并不是为了科技而科技，而是为了提高客户服务水准而使用并引进科技。我们与公司不同部门合作，让他们知道什

么是必需的，并使他们充分认识到这不是出于一时之需，而是一项长期的工作。因此，其它的业务部门同样了解IT的价值。在联邦快递，我们优先确保IT战略和联邦快递“独立运作、共同竞争、协同管理”的全球战略相匹配。这个战略的每一个部分都是相互关联的。信息化的优先权与维度取得成功的重要因素之一是能够理清各项需要处理事务的先后次序，必须确保正在努力攻克的项目正是对公司业务发展最重要的一个。这要经历一个理清先后次序的过程，还要保证对公司业务有着透彻的了解以便在适当的时候说“是”，更重要的是，能在适当的时候说“不”。按照重要程度而将所有的项目进行优先顺序排列，这样的一套程序能够对公司的资源使用及消耗状况有一个完全的了解。例如，人力资源部可能仅仅有一个项目，但是它却可能需要5种资源并花费8个月的时间才能完成。而且这个项目并不能像另外一个需要更长时间但是却能改善客户服务的项目那样提供给客户更多的利益。有了观察所有项目的大视野，才能避免把全部注意力放在某一个项目上只是因为它是我们能够看到唯一的一个。理清优先顺序同样也是做到事半功倍的关键。把更多的资源放在最紧急的项目上对公司来说是最有意义的。对于那些“可有可无”的，或是可以被延期的项目，完全可以把（原本用在他们上面的）资源用于更紧急的项目上面。IT取得成功的另一个关键的要素是掌握业务需求和期望。我们必须帮助其它业务部门了解IT部门正在计划什么，在可能的情况下，我们制作模型，借助这个模型和他们沟通，让他们了解IT计划取得的结果是什么。向其它业务部门介绍IT部门所取得的成绩也同样重要。每当取得一项容易被量化的成果时，我们就

有意与其它部门对此进行讨论，这样一方面可以帮助他们理解IT团队的能力，同时也可以更好地去了解什么是对业务发展最重要的。雇用和保持一个出众的IT团队永远都是一个挑战，需要坚持不懈地投入时间和精力去应对。有时，IT管理人员太过专注于技术工作，而没有花费足够的时间去培训和加强IT组织和员工的能力。和管理人员一起投入时间去发掘潜在的增长点，同时发现弱点并尽力去克服是至关重要的。我们非常重视对员工的培训和指导。在最初的实际应用阶段，我们会首先安排技术支持人员到位，这些人员可以向其他人传授正确的方法。我们还把供应商请到公司为所有人做演示。联邦快递培养人员的另外一种方法是将一线员工派驻到其它国家一段时间，这样，这批人或者成为从各地方到总部的“大使”，或者成为从总部到各地方的“大使”。这种方法有助于增进对不同地区文化的理解，提高解决问题的能力，也可以在彼此之间建立高度的相互信任。在过去的几年间，联邦快递充分发掘服务供应商以及合同承包商的能力，重点提高公司的可变带宽。在相同的条件下，对业务的需求量也不是相同的。有时各种需求铺天盖地，大大超出能力范围，有时则正好和所期望的相一致。因此，需要整合IT资源去应对不同等级的需求，通过承包商和外部服务供应商来做这些事情。为一个高度一致/标准化的操作环境提供支持无疑能更加节约成本且效率更高。当达到全球标准化的程度时，就可以定义台式机或笔记本的操作标准，然后在这些机器上将程序测试一次，做到每个人的操作环境都是相同的。标准化是成功在全球范围内经营业务的关键，这包括：硬件标准、应用软件标准以及在任何地方都使用相同的工具和流程。过

去人们使用PC机，他们对“个人电脑”中的“个人”理解太过书面化了，他们觉得可以买任何机器用于办公使用。然而，维护这种（由不同种类硬件所构成的）系统的支持成本是巨大的。不同的硬件和操作系统使系统很难正常工作，并且调试的程序也复杂多变，这些问题并不能给客户或者公司带来任何好处。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