

面对企业发展趋势CIO如何重整自己的IT团队电子商务考试  
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/534/2021\\_2022\\_\\_E9\\_9D\\_A2\\_E5\\_AF\\_B9\\_E4\\_BC\\_81\\_E4\\_c40\\_534525.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/534/2021_2022__E9_9D_A2_E5_AF_B9_E4_BC_81_E4_c40_534525.htm) 每到年终岁首，多数企业领导班子、管理机制、经营策略及文化建设等不少层面都会作相应程度不等的调整，而今天，信息化技术已经融入到企业尤其是大型企业集团、股份公司的神经中枢里，即企业的所有业务流程、管理流程等方方面面都留下了信息化的痕迹，CIO的作用越来越大，担子越来越重，因此对一个CIO来讲，年末也该对自己领导、共事的团队进行盘点、整合，使团队在新的一年里爆发最大合力和战斗力。然而如果CIO还拿过去的思维规划自己的职业生涯，还拿老眼光看待自己的工作、团队的职责，还那么保守的把自己禁锢在那一方IT"小天地"里，还不拿出应有的魄力与技巧改善企业IT建设状况，这样的CIO就不是称职的CIO。如果说IT建设业绩是CIO生存所依，那么团队建设就是CIO立业之本。没有一个人可以自己独闯天下。新的一年，如果CIO还想在原来的位置或者升越更高的位置，那么CIO首要的工作就是做好自己的团队盘点、整合，盘点、管理好自己的IT团队已是CIO的大事。尤其年终岁首是企业人才进出最为频繁的阶段，CIO如果不能保证优秀IT人才的继续留任，如果不能保证IT岗位的正常新陈代谢，如果不完善IT员工的绩效考核机制，CIO就难于保证新的一年企业信息化建设的正常开展，难于继续有效支持企业业务的成长。因此面对新一年的企业发展趋势、新一轮的IT建设，CIO应对自己及团队进行充分评估、盘点，有效整合，去迎接新挑战、新机遇。那么年终岁首CIO如何

对自己的IT团队进行盘点和整合，它包括哪些内容？一、评估、整合的团队执行力--即IT团队成员对公司的IT政策、任务指标的传达、理解、落实、实施的执行力度及效果。当企业信息化深入到一定程度的时候，CIO应结合企业自身管理特点，制定出有针对性的企业信息化实施的规划步骤，明确IT员工在企业中的地位和职责，重点总结、考核员工对公司的IT政策、任务指标的执行力：

团队（包括项目组、二级部门）该年来能否做到有令必行有禁必止，不计个人得失不计岗位轻重，考试/大以服从IT建设大局为重；与上级领导、业务人员及部门同事的关系能否协调融洽，能否使IT技术融入业务，并取得业务部门的理解、支持；在推进企业IT建设中，该年来每个团队成员、项目组作用如何、表现如何、成绩如何，有否做出突出贡献。能者奖，否者改、惩。

CIO最终要使自己的团队做到"三个有利于"，完成每年应有的团队职责。

二、盘点评估当前的IT建设模式--即能否有效支撑企业管理的改善、业务的提高。有了团队、业务部门的协作支持，并不代表CIO就可以打好信息化建设的攻坚战，还要有先进的武器与有效的策略，而方法得当、运作有效的IT建设模式就是信息化建设的利器，所以对于IT建设模式的盘点、调整也是CIO年终盘点的一个很重要内容，以支持新一年的系统建设。对于IT建设模式的盘点应当包括：

IT建设模式的市场适应性，主要表现为所建的IT系统能否支持业务开展、上线率情况以及受员工欢迎度；IT建设模式的竞争力，相比同类企业的系统建设，该系统的技术理念、系统先进性、性价比等要有明显优势；IT建设模式的盈利性，主要表现为IT系统投入建设后能改善多少管理状况、给公

司市场带来多大的成长，即在可预期的将来，产出能大于投入；当前IT建设模式所暴露的问题及改进方向。三、对团队成员的个人评定、考核--即对团队成员的个人能力及岗位胜任程度的评定，甚至包括下一个年度的岗位调整的人员测评。一个大型企业集团、股份公司的IT部门通常较大，人多势众，分设有不同科室、项目组甚至独立的IT技术服务公司，因此要通过建立部门员工绩效评估考核机制来实现对IT员工的有效管理，更好打破"大窝饭"做法。主要是要对不同部门、项目成员合理制定定员定额标准和竞岗办法，进行岗位动态考核。考|试/大本年度无论是考评还是考核，都需要对IT员工的业绩、素质、技能等进行评价，均应从德、能、勤、绩四个方面全方位进行，但重点是考核工作实绩。然后以考评和考核结果为依据，可对IT员工的职、岗、薪进行调整；也可实行内部淘汰办法；还可对不能胜任本职、本岗人员及未能竞聘、竞争上岗技术人员，进行转岗或培训，对不服从者或经转岗、培训后仍不胜任者，可与之解除劳动关系。需要强调的是要有目的建立岗位轮换制以培养复合型IT人才。IT员工最缺少的是业务常识、流程及经验，因此让其在企业不同各个岗位轮流就职一段时间，亲身体会不同岗位的工作情况，将改变以往IT与业务隔离的状态、为以后IT与业务的融合打下良好基础。那种较大范围的内部工作调换经历将使得流程繁杂的企业集团的IT员工洞悉IT和业务如何紧密结合变得更容易。无论哪一类管理体制，都要逐步形成IT人员能进能出、职务能上能下、工薪能升能降的用人和分配机制，确保IT每个年度都能有效支持企业业务的成长。四、CIO要对自己团队成员作进一步判断、整合--即建立绩效考评之

后，CIO要对团队成员进行精确细分，根据情况合理派兵布阵，以使团队爆发更大的创造力。主要如下：

判断分析团队成员中那些是新手、那些是老手，那些能力强、那些能力较差、那些不适合从事复杂的技术工作，然后"因材施教"、"因地制宜"将这些技术人员派往相应匹配的项目岗位。必须注意的是，对于那些能力差但可塑性强或是些不适合做技术但公关能力强的团队成员的可找一些办法、途径来改善他们，使他们的能力能得到有效转变、提高，以继续为企业服务；如果再培训还不行，可以通过一些较好途径间接淘汰。

判断分析团队成员中那些IT人员那些属于进攻型的、那些属于开发型的、那些属于保守型的。考试/大CIO应根据自己对技术人员、企业IT整体建设的盘点、分析，作一番评判，这样可以为来年下一步岗位变动、技术调整做好基础。可以把进攻型的技术员派到有挑战性、需要快速提升建设成效的重点新工程，或是该工程中比较重要复杂的项目现场，比如较为繁杂庞大的ERP；那些研发能力较强的技术员可派做些深度性的研发项目、课题，提供技术支持；而那些保守型的技术员可分派做些后台服务技术工作，配合建设前线。

对于那些技术差、态度不好的但在企业根子硬、难挪动的刺头派，可把他派到不重要、一般性的项目或后台岗位由其发挥，有机会再把他转岗或辞退，以免拖累整个团队。

五、对团队主管管理的评定--即评定一年来IT主管在团队管理建设上所形成的成效、经验以及暴露的问题，甚至包括来年的改进方向。这主要要盘点CIO自己，盘点分析个人得失，总结个人成绩及不足，分析个人成长空间，以为新一年做好准备。作为企业信息化最重要组成部分的CIO既是信息化建设执行者，

又是领导者，是企业信息化建设赖以成功的基石，CIO要树立领导权威，带动团队的发展，必须要把自己打造成全新领导形象。有点必须强调的是，一个真正CIO应是"十八般武器样样精通"，即是技术专家，也是管理专家，甚至是公关专家，对计算机硬件、软件、网络、编程等新旧知识较为娴熟，同时也要知悉、掌握企业其它相关业务如企业分销、财务、渠道、库存、应收（付）帐款及物流等特点，如此才能以技服众，才能快速有效全面推进企业信息化建设。盘点、整合之后，CIO不妨再开个IT部门年终总结会或恳谈会，以规范引导，承上启下：

- CIO要把自己的信念和对团队文化的设想传达给每个成员，考试/大说明选择团队成员的原则，确立自己的管理风格；
- 与成员主动沟通，了解成员对团队、自身和未来工作的期望，消除他们的疑虑，并要求成员积极准备参与团队阶段计划的制定，以及每个人为完成目标所应承担的角色；
- 表明将计划组织更多的团队活动推动成员间的了解、共进，向团队阐明明年IT新项目新目标，并设想成功的美好前景和成功所带来的好处，鼓舞士气。

F8F8" 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)