

CIO如何制定与企业战略匹配的IT战略规划 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022_CIO_E5_A6_82_E4_BD_95_E5_c41_66289.htm

IT战略与企业战略息息相关。当IT战略与企业战略匹配时，IT就会成为企业发展的助推器；当IT战略与企业战略南辕北辙或者不相匹配时，IT就会成为企业发展的鸡肋。要想制定与企业战略相匹配的IT战略，CIO必须要了解IT与战略的关系，明白企业的战略是怎么样的并能用可执行的语言把它描述出来，最后制定出与企业战略匹配的IT战略。运用SAM明确IT战略与企业战略的关系

CIO可以通过企业战略对应模型(Strategy Alignment Model，简称SAM)来明确IT战略与企业战略的匹配关系。SAM模型是通过描述内外部竞争领域间的互动关系，来衡量IT战略与企业战略的契合度，它把IT战略与企业战略的匹配关系分为内外两部分，外部领域包括企业战略、IT战略，内部领域包括企业基础设施和过程、IT基础设施和过程。我在实践中就是根据下面这个SAM模型来研究企业战略与IT战略的匹配度的。

图1 SAM模型SAM模型中的外部环境，包括企业的外部环境及IT的外部环境。以医院举例，企业战略和IT战略制定时主要考虑的外部环境因素包括以七个方面：一是，遵从和谐社会主旋律，IT要协助医院处理好四个问题，即好看病难看病贵的问题、医疗纠纷问题、重大公共卫生事件的上报问题以及员工绩效考核问题。IT在这几个方面都应发挥积极作用，比如利用HIS与疾病直报网络集成后，就能解决重大公共卫生事件的上报问题。二是，提高社康中心的服务质量，IT要协助实现医院与社康中心的信息共享。三是，满足全民医保的

需求，IT要解决全民社保带来的是第三方付费制度、逐级转诊、医院间信息共享以及医院成本控制等新问题。四是，当医院间的兼并现象出现后，IT系统如何整合将直接影响到合并后医院的效益。五是，医院业务的创新实践当中，IT技术、IT系统应用如何发挥作用。六是，IT战略不仅要考虑本医院的发展战略，还要考虑所在区域的卫生信息规划。七是，IT技术和IT行业的发展规律和发展现状与医院需求的适应性。

运用战略地图 清晰描述企业战略 企业战略地图是基于平衡记分卡形成的，通过结构化的方式描述了企业战略的行动步骤，将企业战略转化为一步步可以具体操作的实际路径，使企业内部各单元很清晰地了解自己该做什么及做的目标。比如，某医院的企业战略是成本领先、横向一体化，为实现这一企业战略目标，可以制定如下图得的战略地图。图2 战略地图制定与企业战略相匹配的IT战略 在明确了IT战略与企业战略的关系，并制定了企业战略之后，CIO就可以组织制定与企业战略相匹配的IT战略，该医院的IT战略就是：IT要提高医护人员的服务效率；降低医院运行成本；控制医院收费水平；为医疗安全提供支持；与社区健康服务中心互联互通。按照IT战略规划，该医院IT部门的工作重点包括三个方面：一是重点关注运营流程而不是客户流程，通过运营流程再造及作业优化，提高效率；二是通过IT提供控制成本及收费水平的绩效指标；三是采用数据大集中的方式与社区健康服务中心互联互通。

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