

CIO管理新知译丛

IT经理手册

IT Manager's Handbook:
Getting Your New Job Done

比尔·赫斯尼德 (Bill Holtsnider)

布莱恩·D·贾菲 (Brian D. Jaffe) /著

陈祥菱 杨玮罡

张 稳 张德魁 /译

CIO

ew Managing Knowledge for CIO

中国人民大学出版社

CIO管理新知译丛

IT经理手册

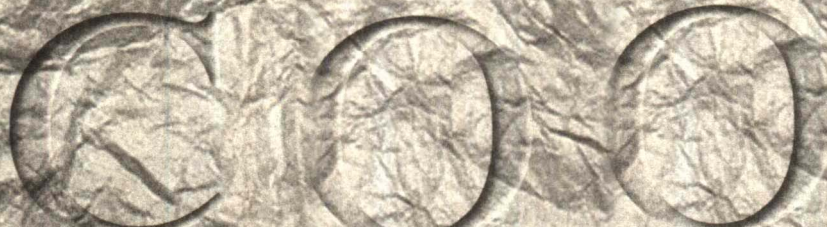
IT Manager's Handbook:
Getting Your New Job Done

比尔·赫斯尼德 (Bill Holtsnider)

布莱恩·D·贾菲 (Brian D. Jaffe) / 著

陈祥菱 杨祎罡

张 稳 张德魁 / 译



New Managing Knowledge for CIO

中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

IT 经理手册/赫斯尼德, 贾菲著; 陈祥菱等译.

北京: 中国人民大学出版社, 2005

(CIO 管理新知译丛)

ISBN 7-300-06778-6

I. I…

II. ①赫… ②贾… ③陈…

III. 信息技术-高技术产业-企业管理

IV. F49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 096925 号

CIO 管理新知译丛

IT 经理手册

比尔·赫斯尼德

布莱恩·D·贾菲 著

陈祥菱 杨祎罡

张 稳 张德魁 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511239 (出版部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京新丰印刷厂

开 本 965×1300 毫米 1/16

版 次 2005 年 9 月第 1 版

印 张 26.5 插页 2

印 次 2005 年 9 月第 1 次印刷

字 数 273 000

定 价 36.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

译者前言

在当今社会发展中，信息化越来越多地受到重视，企业信息化水平甚至可以作为衡量企业综合实力的重要指标。一般讲信息化，人们通常首先会想到 IT 企业，认为 IT 企业应该是信息化的先锋。实际上，信息化应该是各行各业都面临的重要课题。

作为信息化的实施者，各级 IT 经理和 IT 部门，需要全面不断地了解当今 IT 技术的最新进展。《IT 经理手册》从建立团队、管理团队、项目管理、项目预算开始，进而论述了 IT 技术的基础知识、软件、硬件和企业应用，为各级 IT 经理全面介绍了信息化的相关知识。本书是译者目前见到的最为详尽的系统介绍 IT 专业知识的著作，它不仅介绍了 IT 领域的专业知识，同时还详尽地介绍了与 IT 相关的管理学知识，是一本不可多得的 IT 人员的参考手册。

本书是为各种行业 IT 部门的经理们精心准备的，上至企业的首席信息官（CIO），下至 IT 部门的基层经理，都可以从书中找到感兴趣的内容。本书也可以供 IT 部门的基层员工参考。

本书第 2、4、10、11、12 章由清华大学杨祎罡博士、IBM 公司张稳翻译，第 3、5、6、7、8、9、13、14 章由北京奥组委陈祥菱、联想集团张德魁博士翻译。张德魁博士校对了本书的全部译稿。在本书翻译过程中，译者得到了很多同事、朋友的帮助，他们是熊妍妍、杨作兴、陈庆春、陈少为、杨胤嗣、王哲等，在此一并对这些帮助本书成稿的同事和朋友表示感谢。

张德魁

2005 年 9 月

英文版序言

本书是关于什么内容？

本书为您介绍了作为一名新 IT 经理将要面对的关键问题。它提供给您处理由此产生的许多重大问题的解决方法，包括具体推荐应采取的措施及寻求进一步帮助的地方。

我们为什么要写这本书？

许多技术专业人员非常渴望加入管理的行列。但是就像老话所说的，“纳于言，敏于行”。我们见过许多技术专家，包括开发人员、程序员、安装人员和硬件技术人员等等，突然被提到自己所在的 IT 部门的管理岗位，既没有经过正式的培训，也没有对被任命的岗位有清楚的认识，但却被希望无所不知、无所不能。

我们自己作为高级 IT 专业人员，曾经见过这种情形一

再重复。于是我们想写一本书，这本书将帮助 IT 经理顺利通过管理的险滩。

本书的目的是帮助您去面对那些突然被给予的、突然获得的，或您突然意识到应当承担的所有责任。我们不想花很多时间来讨论 IT 管理的理论，本书大多数篇幅是用来描述如果您碰到某个特定情况，如制定预算或为某次招聘写一则广告，您应当如何处理，或应当知道哪些知识。

本书为谁而写？

我们是为新 IT 经理和将来的 IT 经理写这本书的。本书中的许多资料对经验丰富的 IT 经理来说是再熟悉不过的，这些人自从 20 世纪 60 年代就开始管理 IT 部门。但是对许多人来说，20 世纪 90 年代末和本世纪初 IT 经理的责任产生了巨大的变化，但他们并没有得到任何及时的帮助。在新的 IT 经理突然面临许多关键性问题时，这本书能够帮助他们确认、处理问题并寻求进一步的帮助（如果需要的话）。

我们也意识到在 IT 领域，IT 人职业生涯中比较困难的一步是从技术人员转换为管理人员。对于那些想走这一步的人来说，本书是很有用的，它能让您知道在道路的前方有什么在等待着您。更多地了解 IT 经理的工作，将对您把重点放在掌握何种技能上以便向公司展示您已经准备好了做一位 IT 经理有所帮助。

本书的技术深度

本书不仅讨论了 IT 管理的基本原则，例如员工招聘、

管理您的 IT 团队、项目管理和制定预算等非技术问题，也详细讨论了一些稍微有些难度的主题，如硬件、软件、网络等等。最后，书中也包括了一些可能被认为介乎技术和非技术之间的问题，如安全、灾难恢复和企业应用。这本书适用于技术人员，但并不仅限于技术人员。

本书的时间性，它已经过时了吗？

在当今这个技术环境日新月异的时代，我们知道印刷书籍不是能提供您所需要的信息的唯一来源，网络将为您提供更多时时更新的消息。但是在变化迅速的企业界中的 IT 经理以及任何员工，除了需要及时的数据外，更需要理念。我们努力想告诉您什么是重要的问题，应当留意什么，应当首先处理什么，在开会之前如何在 1 分 40 秒内对必须面对的复杂的员工问题迅速地做出决定。

本书的组织结构

我们兢兢业业地写这本书，是想让它能够成为我们自己——作为工作繁忙的资深技术人员能使用的书。

我们将本书的资料定位为易阅读并易掌握的大块头。我们的业余时间不多，考虑到您的业余时间也不会多，因此本书是为在您遇到重大问题时查看阅读而设计的。

我们知道一个问题常常会引出其他问题，您可能想跳开索引，因此我们给出了尽可能多的交叉引用的指示。

每章的关键问题在章节开始时就给出了。在技术界，对于您所知道的问题得出具体数据和确认您所不知道的问题一样困难。例如，您可能知道您必须做出一个预算，但

您可能甚至都没有意识到在运行一个项目时需要考虑的一些重要的问题。我们努力迅速指出您必须知道的事情。

本书的具体内容

在这本书中，我们将讨论 IT 经理岗位的各个方面。通过广泛的调查以及以往的许多经验（两位作者在计算机行业的工作经验加起来超过 35 年）*，我们认为在新世纪开始时，以下内容是 IT 经理岗位的关键因素：员工、管理、基础架构、硬件、软件、数据网络、Internet/Intranet/Extranet，项目管理、安全、企业应用、预算、灾难恢复、支持服务以及远程连接。

每章概要

让我们看一看每一章将讨论的内容：

章 节	为什么值得一看？	页码
1. 何 谓 IT 经理？	了解您的工作要点，这份工作为什么如此重要，这本书如何帮助您更好地做这份工作	1
2. 组建你的 IT 团队	聘用及其相关的方方面面是传统管理责任的一部分，本章讨论了您将面对的难题，并提供了一些具体的建议来解决它们	9
3. 管理你的 IT 团队	尽管您常常把硬件和软件作为最重要的 IT 资源，但实际上最重要的是运用它们、支持它们、管理它们的人	63
4. 用户支持服务	支持您的用户们（例如客户、顾客和合作伙伴）意味着您确信他们正从您的工作中得到尽可能多的价值	88

* 原书为 25 年，与作者简介不符。原书有误。——译者注

续前表

章 节	为什么值得一看?	页码
5. 管理项目	作为一位 IT 经理,您要参与一个又一个的项目,有些是小规模的,有些看起来则规模很大,作为一位成功的 IT 经理的重要因素是您能够成功地管理项目	104
6. 预算	IT 部门的预算可能是公司中最多的之一,许多双眼睛将会紧紧盯在这些数字上	125
7. IT 基础架构的基本原理	IT 基础架构是您的基础,如果您没有紧紧掌握它们、管理它们并确认它们的稳定性,那么您所做的任何事情都有失败的风险	142
8. 硬件	IT 预算中考虑最多的可能是硬件,然后紧跟其后的才是咨询和软件。因此,您所面对的零售商的数量、您要买的机器的数量以及它们的维修和支持等等,都需要您的部门投入大量的精力	167
9. 软件	如果是朝着错误的方向发展,那么做得快一些又有什么用呢?不管是掌上电脑、路由器、台式机,还是服务器,是软件的不同决定了成功者和失败者	206
10. 数据网络	系统是伟大的,但是,是网络使我们可以访问所有这些资源,从服务器到局域网再到广域网,本章将帮助您理解十分重要的网络科技和概念	233
11. Internets/ Extranets/ Intranets	每个人都在谈论这个网、那个网,并 E 化每件事。您需要从虚幻的梦境走向现实,并让大家都清醒过来	291
12. 企业应用	实际上公司中的每个人都在应用 IT,并依赖于它	333
13. 安全	保护您的计算机系统,对于您的公司来说,可能比站在大堂的警卫人员更为重要	353
14. 灾难恢复	因为您的公司如此依赖 IT,所以在遇到停工时公司可能无法生存,甚至比公司着火了更可怕	379

关于通用资源网址和网页资源的说明

对于各位 IT 经理和 IT 专业人员来说,专业信息是极

为重要的。这本书中的许多资料来源于网站，虽然许多网民，不管是老手还是新手，都知道网站内容更新得很快，但是只要有可能，我们就把网站地址列出来，即使我们知道网站很快就会更新了，材料可能会被删掉或者增添，而我们写这本书的时候还在工作的指示器，可能在您读这本书的时候已经不工作了。

不管怎么样，在我们发现有价值的信息时，还是认为最好给您一个参考。您可以把这些信息作为寻求有用数据的起始点。

致 谢

把“IT 管理”这样一个话题浓缩到一本书里可不是一件容易事，这不仅需要对技术方面和非技术方面的知识有一个正确的平衡和准确的掌握，也需要决定在每一个领域内重点讨论哪个问题。

把每一位对这本您拿在手里的书做出贡献的人都列出来是不可能的，但是，我们还是要衷心感谢《信息周刊》(*Information Week*) 杂志的 Bruce Caldwell, Bethlehem Steel 公司的 Tom Conarty, Zentropy Partners 公司的 Dan Deakin, Hofs-Hut 公司的 Rob Hawkins, Elf Atochem NA 公司的 Robert Rubin, Sapient 公司的 Matt Tavis, Matrix Rehabilitation 公司的 Philip Tolley, 以及亚利桑那州 Mutual 保险公司的 Janet Wilson。他们通过增删各个章节，帮助我们调整内容以实现最初写这本书的目的。

我们要特别感谢 O'Connor Kenny Partners 公司的 Curtis Johnsey, Tanning Technology 公司的 Brian McMann,

Medshares 公司的 Curt Wennkamp, 波音 (Boeing) 公司的 Mark Jones, 亚利桑那州 Mutual 保险公司的 Janet Wilson, 他们认真审核了本书的原稿, 并提出了很有价值的建议和意见。他们协助我们保证本书重点突出, 并确保重要的问题以及不同的观点不会被忽视掉或者一笔带过。我们也要感谢编辑 Jannifer Mann, 他同意出版这本书, 以及 Karyn Johnson, 他在我们写这本书的漫长过程中一直鼓励我们继续下去。

这本书中体现的大部分观点是我们从学习中获得的。因此, 我们必须把荣誉给那些在 IT 公司职业生涯中教过我们的人们, 虽然常常是在无意中受教, 我们仍然对公司的同事们、合作伙伴们、上级领导和下属们都心存感激, 他们是我们未曾言明的老师。

最后, 我们要特别感谢我们的家庭和朋友, 他们在此书写作的过程中给予我们极大的支持和理解。得知最后的审稿工作完成后, 大家都非常兴奋, 因为我们离群索居的一段生活终于结束了。他们很快就忘记了那些曾经被拒绝的邀请、错过的晚宴以及没有一起欢度的周末。

比尔·赫斯尼德

Denver, CO

bholtsnider@earthlink.net

布莱恩·D·贾菲

New York, NY

brian@red55.com

目 录

1 何谓 IT 经理?	(1)
IT 经理究竟做些什么?	(2)
IT 经理新的战略价值	(3)
为什么 IT 经理现在如此炙手可热?	(6)
更多的参考资料	(7)
2 组建你的 IT 团队	(9)
招聘: 为什么我需要做这件事?	(10)
招聘: 怎样写职位说明书?	(11)
广告: 我怎样为一个 IT 职位写一份广告?	(18)
广告: 我应该在哪儿做广告?	(21)
广告: 可以不需要它吗?	(26)
猎头: 我该使用吗?	(28)

猎头：如何找到合适的人？	(31)
同候选者面试：我怎样才能做好？	(34)
提供一个工作机会：我如何知道应该给一个	
IT 职位什么待遇？	(51)
人力资源部门：它们的角色是什么？	(53)
职业道路：我和我的员工现在的职业道路	
是什么？	(56)
更多的参考资料	(62)
 3 管理你的 IT 团队	 (63)
任务：如何使我的员工集中精力于应当做	
的工作？	(64)
崩溃：如何帮助员工避免出现这种情况？	(68)
培训：我怎样知道员工什么时候需要培训？	(71)
绩效评估：如何进行有意义、有效的评估？	(76)
战略：如何发展 IT 战略？	(82)
战术：如何使我的部门成为公司运营	
的中心？	(85)
更多的参考资料	(86)
 4 用户支持服务	 (88)
技术支持热线：如何建立？	(89)
技术支持热线：如何组建？	(95)
服务水平协议：是什么？应该如何制定？	(97)
培训：如何安排用户培训？	(99)
电话跟踪：如何选择一個电话跟踪程序？	(100)
更多的参考资料	(102)

5 管理项目	(104)
启动项目：我如何启动？	(105)
项目团队：如何建立项目团队？	(111)
项目会议：如何使会议有效？	(113)
项目投资：我应当知道什么？	(116)
保持跟踪：我如何保持项目跟踪？	(122)
更多的参考资料	(124)
 6 预算	 (125)
预算：预算中关键的项目是什么？	(126)
预算：如何进行？	(127)
资本项目与费用项目之间的区别	(132)
租用还是购买：哪一个更合算？	(134)
预算：应当考虑的关键因素？	(136)
更多的参考资料	(140)
 7 IT 基础架构的基本原理	 (142)
财产清册：从哪里开始？	(143)
用户：怎样发现他们？为什么这很重要？	(150)
停工期：如何估计、计划并公布？	(153)
测试：如何测试你的软件新版本？	(156)
测试：如何测试生产系统？	(158)
测试：如何创建一个测试环境？	(159)
传统系统：如何管理？	(160)
TCO 和资产管理：什么是 TCO 和资产管理？	(162)
更多的参考资料	(165)

8 硬件	(167)
产品：如何得到有关产品最新性能和价格的信息？	(168)
产品：如何评估产品？	(172)
供应商：如何评估供应商？	(173)
台式电脑：购买时的相关事宜	(188)
台式电脑：应当怎样挑选规格？	(190)
笔记本电脑：如何评估/选择笔记本电脑的规格？	(197)
网络电脑：如何评价？	(203)
工作站与个人电脑：区别在哪里？	(204)
更多的参考资料	(205)
 9 软件	(206)
软件：如何得到有关软件最新功能和价格的信息？	(207)
台式电脑的操作系统：如何选择各种不同版本的 Windows？	(208)
台式操作系统：如何决定是使用个人电脑还是使用 Mac 机？	(212)
台式操作系统：如何在同一家商店选择 Windows 操作系统和 Mac 操作系统？	(214)
什么是 Linux，我该对它做些什么？	(217)
工作站软件升级：如何处理？	(220)
软件许可：如何处理？	(226)
更多的参考资料	(231)

10 数据网络	(233)
服务器：数据库、应用软件、网络、文件	
和打印服务器有哪些区别？	(234)
服务器：如何设置服务器？	(237)
服务器操作系统：微软的 Windows	
NT/2000 Server, Novell Netware 和 Unix	
操作系统有哪些区别？	(245)
局域网：设计中的关键问题是什么？	(247)
局域网：我应该知道的局域网关键技术	
有哪些？	(249)
局域网：应该如何管理？	(257)
局域网：如何扩展？	(258)
广域网：设计中的关键问题是什么？	(260)
广域网：我应该知道的广域网关键技术	
有哪些？	(261)
广域网：如何管理？	(266)
连线设备：如何安装、管理和扩展？	(266)
网线：我可以没有它们吗？	(274)
远程访问：我如何知道是否需要它？	(276)
电话远程访问：有哪些优点和缺点？	(277)
直接连线远程访问：有哪些优点和缺点？	(280)
基于网络的访问：有哪些优点和缺点？	(282)
远程用户：他们在登录时看到的是什么？	(284)
网络安全：我应该担心的主要问题有哪些？	(287)
更多的参考资料	(289)