



面向21世纪课程教材
Textbook Series for 21st Century

高等学校信息管理与信息系统专业系列教材

信息资源管理 (第二版)

Information resource management

○ 薛华成 陈晓红 刘兰娟 编著



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS



面向 21 世纪 课 程 教 材
Textbook Series for 21st Century

信息资源管理 (第二版)

Information resource management

○ 薛华成 陈晓红 刘兰娟 编著



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

内容简介

本书是信息管理与信息系统专业教材之一。本书所指的信息资源主要是指用于处理信息的信息系统所涉及的人、财、物等资源。

本书首先论述了信息管理对当前企业管理的重要性;然后对信息管理的概念和内涵作了全面的介绍,在此基础上对信息系统的规划、研究、开发、运行、组织和行为管理作了细致的介绍;最后对信息系统管理的两种策略,即外源化和企业化作了探讨。

本书可作为信息管理与信息系统、管理科学与工程、工商管理等专业的大学生教材,也可作为MBA、管理干部培训班以及相关专业的硕士生和技术人员的教材。

图书在版编目(CIP)数据

信息资源管理/薛华成,陈晓红,刘兰娟编著.—2版.—北京:
高等教育出版社,2008.11

ISBN 978-7-04-025246-0

I.信… II.①薛…②陈…③刘… III.信息管理—高等学
校—教材 IV.G203

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第153170号

策划编辑 童宁 责任编辑 刘荣 封面设计 张楠 责任绘图 尹莉
版式设计 马敬茹 责任校对 俞声佳 责任印制 韩刚

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100120
总 机 010-58581000

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司
印 刷 北京中科印刷有限公司

开 本 787×960 1/16
印 张 27
字 数 400 000

购书热线 010-58581118
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>
畅想教育 <http://www.widedu.com>

版 次 2001年5月第1版
2008年11月第2版
印 次 2008年11月第1次印刷
定 价 36.80元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 25246-00

第二版前言

管理信息系统在中国的应用已快半个世纪，花在它上面的投资已成百上千亿元，可是其效果却并不理想，似乎这里有一个投资“黑洞”。20世纪90年代有人估计我国有80%的系统是失败的或未达预计目标，原因在于管理。在传统管理的思想、观念、方法的重重阻碍下，管理信息系统学科的发展举步维艰。但是先进的生产力、实际的经济基础不会理会人为的阻力，信息系统专业的不断发展壮大不以人们的意志为转移，不仅高等院校信息管理与信息系统专业得以保留，而且成为学生人数最多的专业之一。办好这个专业不仅关系到本学科的发展，而且对我国信息系统的实际应用和我国的现代化建设均有巨大的意义。

我国现正处于前所未有的社会主义经济建设的高潮时期，信息化正是这个浪潮的风头浪尖。信息管理与信息系统专业是个未来型、革命型专业，它担负着提高生产力、改变生产方式、变革社会和生活方式的任務。我们需要培养众多的信息化领军人才，同时，信息管理知识对所有干部和所有专业学生也是十分需要的。

管理信息系统是个社会—技术系统，它不仅有技术层面，而且有更重要的社会层面。本书主要偏重于社会层面，希望能在培养读者策划和管理信息化资源能力方面有所帮助。

本书由复旦大学薛华成教授、中南大学陈晓红教授、上海财经大学刘兰娟教授联合编著，由薛华成任主编。其中，第1、2、3、4、12章由薛华成编写，第5、7、8、10章由陈晓红、罗新星等编写，第6、9、11章由刘兰娟等编写。由于时间有限，错误和肤浅之处在所难免，恳切希望读者批评指正，谢谢！

薛华成

2008年4月于复旦大学

第一版前言

管理信息系统在中国的应用已快半个世纪,花在它上面的投资已达成百上千亿,可是其效果却远未达到理想状态,似乎这里是一个投资“黑洞”。有人估计我国 80% 的系统失败了或未达预期目标,80% 失败的原因在于管理。在传统管理的思想、观念、方法的重重阻碍下,管理信息系统学科的发展举步维艰。但是先进的生产力、实际的经济基础不会理会人为的阻力,信息系统专业不以人们的意志为转移地不断发展壮大,不仅保留了信息管理与信息系统本科专业,而且成为学生数最多的专业之一。办好这个专业不仅关系到本学科的发展,而且对我国信息系统的实际应用和我国的现代化均有巨大的意义。

管理信息系统是个社会技术系统,它不仅有技术层面,而且更重要的是有社会层面。由于本专业发展的不顺利,学术方向上也很容易被肢解。有些学校的专业过分强调技术层面,对学生的培养也过多注意知识而较少注意能力和品德。本书正是针对以上情况编写的,目的在于加强社会和管理层面的培养。希望本教材的出版,能对本专业的健康发展做出贡献。

本书是由复旦大学薛华成教授、中南大学陈晓红教授,以及上海财经大学刘兰娟副教授等联合编写。由薛华成任主编。其中第 1、2、3、4、12 章由薛华成编写,第 5、7、8、10 章由陈晓红、罗新星、韩清波、韩庆兰编写,第 6、9、11 章由刘兰娟编写。由于时间有限,错误和肤浅之处在所难免,恳切希望读者批评指正。谢谢!

薛华成写于澳门科技大学
2002 年 1 月

目录

第一章 21 世纪的管理与信息挑战	1
第一节 21 世纪的管理	2
第二节 IT 作用的演变	6
第三节 IT 的战略作用	7
第四节 我国许多企业战略不能实现,问题就 在于 IT 管理	9
讨论题	11
第二章 信息管理的概念和内涵	12
第一节 信息管理的概念	13
第二节 IT 管理的内容	15
第三节 IT 管理中的六个主题	19
讨论题	31
第三章 IT 架构的演进和 IT 战略	32
第一节 IT 架构的演进	33
第二节 分布式环境下的价值创造	39
第三节 20 世纪 90 年代 IT 架构实现的问题	41
第四节 企业战略和 IT 战略的结合	44
第五节 IT 实现的机会和风险	49
讨论题	50
第四章 IT 和组织	51
第一节 20 世纪 90 年代组织设计的挑战	52
第二节 目标机会	59
第三节 信息、组织和控制	61
讨论题	67
第五章 信息系统规划管理	68
第一节 信息系统规划的性质和挑战	69
第二节 建立规划的过程	71
第三节 规划中的几个问题	75

第四节	制定规划的常用方法	78
讨论题	85
第六章	信息系统研究管理	87
第一节	信息系统的研究目标与特性	88
第二节	信息系统的研究过程	93
第三节	信息系统的研究组织	99
第四节	信息系统的研究创新	102
第五节	信息系统研究管理的阶段、特点与模式	106
讨论题	111
第七章	信息系统的开发管理	112
第一节	信息系统开发方法的回顾	113
第二节	信息系统的开发方法组合与开发策略	137
第三节	信息系统的项目管理	141
第四节	信息系统开发的风险评价	156
附	一个项目管理者的日记	166
讨论题	172
第八章	信息系统的运行管理	174
第一节	信息系统运行管理概述	175
第二节	信息系统运行管理内容	178
第三节	信息系统运行的组织	184
第四节	信息系统运行的人员管理	190
第五节	信息系统的运行制度及维护评价	195
第六节	信息系统的安全保密管理	204
第七节	运行管理视角的转变及维护管理的探讨	223
讨论题	227
第九章	信息系统的组织管理	228
第一节	信息系统对企业的影响	229
第二节	信息系统部门在企业中的地位	233

第三节	信息系统部门的组织结构	239
第四节	信息系统部门的发展趋势	248
第五节	信息系统人员的管理	260
第六节	信息系统人员的职位	264
第七节	信息系统人员的招聘、培训与激励	273
第八节	信息系统项目人员管理	277
第九节	CIO 的职责	284
讨论题	297
第十章	信息系统的行为管理	299
第一节	信息系统与道德	300
第二节	信息系统人员的行为规范	311
第三节	信息系统人员的素质	323
第四节	信息系统人员行为培训与职业管理	336
第五节	信息系统中的网络行为管理	339
讨论题	343
第十一章	IT 外包管理	345
第一节	IT 外包的回顾与发展趋势	346
第二节	企业选择 IT 外包的各种因素	353
第三节	IT 外包的分类	361
第四节	IT 外包的各种形式	365
第五节	IT 外包的收益与风险	385
第六节	IT 外包联盟管理	392
讨论题	401
第十二章	IT 管理企业化	403
第一节	“IT 企业”相似论	404
第二节	两种企业的类比分析	405
第三节	企业 IT 管理的政策讨论	413
讨论题	420
参考文献	421

21 世纪的管理与信息挑战

第一章

本章要点:

- 21 世纪的管理特点。适应于稳定时期的经验已不再有效,根据稳定环境下所推导出的科学结论也难以推出,新时代需要更加有效的方式进行管理。
- IT 在管理中的作用及其作用的演变。由支持提高效率、提高效益,到战略管理和寻找机会。
- IT 在企业战略中的作用,知道 IT 能在哪些方面帮助企业实现其战略。
- 我国企业管理落后的方面(主要在 IT 管理方面),要认识到学习和掌握 IT 管理是提高我国管理水平的长期任务。

第一节 21 世纪的管理

当今的世界已由工业经济转向以信息和知识为基础的服务经济。1976 年美国的白领人数已超过蓝领人数。目前 75% 的产品知识密集,70% 的人力从事信息工作,信息技术的投资占了企业总投资的 70%。三个 70% 标志着当今的世界已在本质上有别于原来的世界。社会的基本动力应是满足人们不断增长的物质和文化需求,物质的需求已逐渐被满足,精神的需求在不断增长。美国现在只有 500 万农民,而全国有 3 亿人,粮食还绰绰有余,极力向外推销。中国吃的问题已基本解决,质量差的大米已无销路,穿暖也已不成问题,城市捐给贫困地区的衣服,差的也不要了;用的家电也已是随处可买,商店的商品琳琅满目,消费已由功能消费转为质量消费,再转向情感期望消费:不足 10 元的衬衣,大声叫卖已无人问津;80 元一束的鲜花卖得红火。

什么是信息经济,什么是知识经济呢?

我们知道,农业经济、工业经济和后工业经济均是以产品的类型和从业人员的多少来划分的。在农业经济时代,农业产品占据社会总产品的主要成分,超过 GDP 的 50%,从事农业的人员也占全部从业人员的大多数,超过 50%。在工业经济时代,主要产品为工业品,主要从业人员是工人,这时工业品的产值超过国民生产总值的一半,工业就业人员超过总就业人员的一半,即蓝领人员超过一半。到了 1976 年,美国白领人员超过蓝领人员,有人说美国已进入信息社会,也有人说进入了后工业社会。我们同意后一种说法,因为虽然当时信息工作人员已占了大多数,但主要产品仍是工业品。

信息经济的主要产品应是什么呢?许多人认为它应包含两部分:一部分是信息内容的产品;一部分是信息技术的产品。信息技术的产品主要包括信息处理的设备,如计算机、通信设备等,生产这种产品的产业在我国成为信息经济的主要成分,但在美国已把它们

算为制造业经济;信息内容的产品则包括金融保险、软件业、媒体传播、教育、咨询业等,电信服务业、印刷出版业也可以属于这个范畴。从严格意义上说,生产信息设备的产业和工业产业没有太大的区别,信息经济更应当注意生产信息内容。按照这种理解,美国现在也未达到信息产业的生产总值超过 50%,但是从事信息工作的人员已大大地超过了 50%。现在美国一个大的企业人员的职业构成已大大改变。它的一线生产人员只占 10%;管理和销售人员占 20%~30%;而研发人员占 60%~70%。后两种实际上均是信息工作人员,所以信息工作人员实际上已超过半数。甚至那个 10%的一线人员的工作中,也有许多是信息工作,如抄表分析数据,真正动手操作机器的人是很少的。

知识经济是经济发展的一个较远的阶段,是农业经济、工业经济、后工业经济、信息经济发展后的一个经济形态。我们应把知识经济理解为以生产知识为主的经济。知识是对客观事物的规律的认识。生产知识就意味着产出“规律”,就是说,它不是应用知识去生产某种产品(这在农业经济、工业经济时代早已如此)。以在这些产品中的所谓的知识含量来区分什么是知识经济和其他经济也是不可取的,因为含量是相对的。我们认为产出知识意味着发现新知识,因而只有研发部门才算得上生产知识。生产知识的企业产品是论文、专著、专利、技术发明、研究报告等。知识经济是以“生产知识”为主的经济,在这种经济环境中,大量的人力将投入到创造性的劳动中,从事知识的创造发明工作。所有知识应用过程将被高度智能化和自动化,只占用很少的劳动力。知识产品的生产总值要超过 50%;从事知识创造工作的人员要超过 50%,要达到这种经济形态显然需要很长很长的时间,也许要 500 年。信息系统在这个发展中起着推动力的作用。

由 IT 的发展所推动的信息经济也改变了以前社会中的一些观念和运作规则。在漫长的发展过程中,人类由原始社会经过农业社会、工业社会发展到信息社会,世界的生产和分配活动已由武力经营转向商品经营;由商品经营转向资本经营;现在已由资本经营转向

信息经营。最初的人类,一个部落全凭武力将另一个部落消灭、兼并,把俘虏来的人吃掉或当做奴隶;后来则靠运来商品,交换回廉价的资源;再后来又感到这样做太麻烦,不如资本输出(就在你那里运作,把钱汇回来就了事)。现在连这样做也嫌麻烦,不如让你共享我的信息,把钱给我不断地送上就行了,这就是信息经营。经营方式也由武力掠夺到商品掠夺,再到资本掠夺,现在已到了信息掠夺的阶段。资本掠夺的一本万利时代即将结束,信息掠夺所创造的无本万利的时代已经开始。在信息时代利用信息经营来获利将有不同于工业时代的规律和方式。

外国的出版社让中国的出版社影印他的书,照相、制版、印刷、装订以及发行全由你来完成,他只给你提供一份样本,除成本外,所获得的利润对半开,靠版权赚钱。麦当劳在中国推广市场,任何人只要有 200 万元资金就可和他合作,他提供给你房屋设计、服务标准、制作工艺和技术,你请他来教你,所有开销均由这 200 万元里支出,所获利润也要对半开,靠品牌赚钱。在当今的世界,“知识产权”就是掠夺,知识就是产品,知识就是武器。作者多次走访美国,也多次感到“迷惑”:大多数人每天坐在有空调的办公室中,衣冠楚楚,他们吃什么?难道知识真是能当饭吃吗?

当今的世界,企业的经营越来越靠知识,大学水平的知识将成为工作的基本要求,美国在 20 世纪 80 年代已有 60% 的人上大学,我国的上海仅 20%,全国只有百分之几。在 21 世纪如果没有大学毕业,谈话做事均会感到困难,活着也很累。大学已不再是以培养人才为宗旨,而应当是满足人们的文化需求。知识阶层也将成为企业经营的代理。

当今的世界已是:科技进步,产品不断更新;交通便捷,地理位置已不成障碍;企业跨国,商业的国界已经消失;市场全球化,竞争激烈化,企业国际化;管理过程化,组织扁平化,职能综合化;经济信息化,运营虚拟化,战略短现化。企业就在这样一种环境中生存挣扎:管理理论跟不上发展;新理论层出不穷,但大多行之无效或适用范围很小;环境捉摸不定,企业前途难卜;组织交叉混乱,责权不清,政令不

畅,无人负责;信息爆炸,数据越处理越多,处理能力跟不上,工作效率低下。经验不再是资产而是负债,许多企业成功的经验成了他们衰退的基因;在改变经验的再教育上所花的投资越来越多;技术老化加快,中层管理进退两难。

当今的管理已经远不能适应 21 世纪发展和需要,唯一的出路在于变革、变革、变革,世界上唯一不变的东西就是变革本身。

世界上出现了 RE 的浪潮,RE-thinking、RE-analyzing、RE-design、RE-build、RE-structure、RE-organizing……蜂拥而来。

但在这些 RE 的字眼中出现最多的是 BPR (Business Process RE-engineering),为保证其唯一性和可逆性,最好的翻译是直译,即将 BPR 译为“企业过程再工程”。本书以后多简称为 BPR,尽管我们不能说 BPR 是挽救企业管理的灵丹妙药,但它确实是没有办法的办法。

BPR 的主要思想如下:

- (1) 目标 使顾客满意,而不是只满足顾客的需求。
- (2) 方法 以过程的观点来分析企业。
- (3) 手段 以 IT 和组织作为两个使能器。
- (4) 特征 根本性的再思改,彻底的再设计,使企业效益和效率获得巨大的提高。

BPR 是以过程的观点来看待企业,根据企业的环境和目标改变企业的过程,以求提高效益和效率。改变过程就是要删除战略上错向的过程、职能上错位的过程、业务运行上冗余的过程。但是如果没有 IT 的支持,不很好地利用 IT 就无法很好地删除。因而利用 IT 是实施 BPR 的关键。利用 IT 可以使企业获得巨大的收益。但利用 IT 也是很难做到的事情。有人对我国企业的信息系统建设做了个估计,80% 不成功,而 80% 的原因在于管理,国外的信息系统建设和网站建设也曾有过 50% 失败和 80% 不成功的记录。许多投资扔下去,连回声也没有听到,因而国外把这叫做 IT 投资的“黑洞”现象。正是这些情况,显示了 IT 管理的重要性。

第二节 IT 作用的演变

IT 在企业管理中已成为一个常用语,它是机会和不确定的源泉,也是优势和风险的源泉。企业的领导层往往理论上欣赏它,而实践上存有怀疑和恐惧。技术负责人往往认为企业主管短视,在技术和企业发展的过程中他们往往出现矛盾。许多领导知道它是先进生产力的代表,但又却步于带领大家去实现它。尽管有这些困惑,IT 仍以人们意志为转移地进入了我们定义和执行战略的轨道,影响我们的领导和组织,影响企业的价值取向。

IT 变化的步伐是令人惊讶的和费解的。过去的 40 年它显著地影响着技术、工作和人员的关系以及组织、行业的概念。现在它已不仅仅是一个后台的业务工具,而已成为企业战略的一部分,它能重新定义市场、行业和战略。信息可以几秒钟传遍全球,距离已不再是市场和组织结构的主要影响因子。信息已成为一种主要经济产品,常常和有形资产交换。20 世纪 90 年代,IT 发生了奇迹般的变化,我们能打开一个浏览器由 WWW 网上存取资料。一些过去躲避 IT 的主管,看到了硅片曙光的潜力。其他一些人走得更远,他们陷入过量信息的困境,迫使他们相信,虽然技术接近了他们,但它还有许多问题。

20 世纪 90 年代末,投资者推动企业家赚了更多的钱,又很快地花掉了它,挑战了企业成长中的血液、甜蜜和眼泪的感受。许多新的企业具有数十亿美元的资金,却没察觉到它的盈利过程。这使我们产生了关于基本经济原理和如何建造和管理公司的问题。

进入新世纪,预测的泡沫破裂了。纳斯达克指数在几个月内跌落了一半,IT 设备和服务的消费下降。世界经济陷入了低谷,并持续几个月。2005 年经济复苏的信号出现,也是由于 IT 活动进行的解冻。不像原来的疯狂增长,现在的增长是被商业模式和获利性所催化,显示出了可持续的发展性。

世界在变化,情况正在慢慢清楚。企业主管开始从 IT 主管那里接过权力。技术已经成为企业的核心使能器,在某些情况,它是业务进行的主干道。世界变得越来越小,“地球村”成为现实。上世纪之末,IT 使能的“虚拟”组织已经出现样例,许多小组织通过网络连接,大大地扩大了他们的范围和规模。这种结构挑战了我们现有的法律和规则,某些领域更为严重,如国际竞争、贸易、知识产权、隐私、安全、家庭、社区、教育和文化等。进而还有新的前沿要开拓,新的挑战要应对,新的奇迹要谱写。

由于这些变化很快,由于上长和下落均在一个很短的时间间隔内发生,很难综合感知。20 世纪末,大量的潜景研究出现了,试验了许多新模型。其目的是帮助企业主管能在 IT 变革的路程上采取关键的步骤,帮助 IT 主管承担领导位置,使他们不仅仅定义和执行技术策略,而且也参与定义和执行企业战略。

第三节 IT 的战略作用

当前的世界环境给企业造成了很大的困难,要解决这个困难,要使企业适应环境,并且得以生存和发展,就需要学习,要不断地积累知识,依靠知识组织好自身的变革。学习知识,掌握知识,在这知识爆炸的时代,它已远远超过了人的接收能力,促使人们不得不依靠工具,依靠 IT。依赖 IT 不仅可以帮助企业学习,而且可以帮助企业实现其战略任务,这就是 IT 对企业的战略作用。

以下举几个例子说明 IT 的战略作用。

例 1 联机的订货处理。

这大大地降低了订货和输入处理的成本,加快了处理的时间,提供给了顾客更多的灵活性,关键客户还可以查询卖方仓库。这个系统给了供应商巨大的竞争优势,顾客的满意度增加了,收入增加了,市场份额也增大了。

例 2 航空订票系统。

使用航空订票系统,可以查询全国每条航线和每个航班的票价,大的航空公司以其低价迫使小公司最终不得不破产。还有些航空公司依靠它的大信息系统可以长年存储顾客的信息,从而发现关键用户,给关键用户(例如飞行 30 万公里以上)以优惠,例如赠送一张全球环游的免费票,从而得以吸引关键用户,得到了战略优势。对于小公司或没有这么大的信息系统的公司而言,就不能做到这点。

例 3 CAD 设计。

美国的宇航工业最早利用 CAD (Computer Aided Design) 进行新火箭的设计。设计者所用的计算机均互联成网,他们的工作站还可以连接供应商。这个系统大大降低了总成本,而且由于其设计变革和零件的采购均加快了,从而大大减少了设计和研制的时间,在提高质量的同时也降低了库存,这不仅使这些宇航工业公司得以生存、获利和发展,而且使得美国宇航业在世界上获得竞争优势。

IT 影响企业的战略不仅针对大公司,对小公司也同样有效,不仅在战略层,而且在管理控制层和业务执行层。对于大公司,它渗透到各个部门,影响公司的各个部门甚至每个角落。

由于大家已注意到 IT 的作用,但是对 IT 的管理还很不熟悉。现在的情况是开发的系统越来越多,投资于 IT 的资金越来越多。新的行业也在出现,新的内部组织机构也在出现,顶层管理跟不上这种形势,而 IT 管理的经理也是热衷于技术,疏于管理,“只见树木,不见森林”,没能从宏观上管好企业 IT 的发展,造成混乱。

例如,国内某知名企业信息中心主任,的确是个好干部,技术精湛,工作负责,公而忘私,不计报酬。几年来勤勤恳恳为企业编制 ERP 软件,开始受到用户的好评,但企业发展壮大了,由工厂变为公司,由公司变成集团。IT 的需求越来越多,各单位提出了许多新的要求,信息中心忙于修补原系统的不足,无力照顾它们。信息中心没有注意抓总,抓规划,没注意 IT 的管理,结果这些单位见他们的问题不能解决便自己动手,先是销售公司自己买了计算机,建了局域网,建立了自己的销售处理系统,接着另一个分厂自己依靠外国的公司建立了自己的 ERP 系统,在集团中形成了各自为政的局面。集团总部

也得不到计算机的支持,对信息中心工作也不满意。总部看出了其原因在于信息中心负责人不会抓总,不会抓管理,“只见树木,不见森林”的结果。信息中心负责人由于思想认识跟不上,结果真是费力不讨好。

历史发展到现在,企业应用 IT 已绝不只是技术问题,而是一个非常重要的管理问题。学习和总结 IT 管理的经验已刻不容缓。本书就专注于这方面的论述,以求对高层管理、IT 管理、一般管理和 IT 技术人员提供帮助并达成共识,使 IT 在企业中应用得以顺利发展。

第四节 | 我国许多企业战略不能实现,问题就在于 IT 管理

我国经济几年来持续高速增长,国家 GDP 增长每年均在两位数以上。几百年来国人为之奋斗的目标将要实现。但不可忽视的是我国人口多、底子薄,按人均和技术水平来衡量,我们仍属于发展中国家。产品和服务的水平、管理的水平仍然很低,这主要凸显在 IT 管理方面。我们知道,IT 管理经历了三个阶段,即提高效率阶段、提高效益阶段和创造竞争优势阶段。我们现在第一个阶段还没有跨过。由于 IT 管理不善而使得企业战略不能实现的例子屡见不鲜。

例 1 2007 年 4 月,五一黄金周的前夕,人们准备外出旅游,股市也表现强劲,银行的柜台挤满了取款的人群,百姓对银行的服务产生了不少的抱怨。中国央行为了体现关心民生,为民服务,宣布了一些政策,如提高取款机的取款上限、开通取款机的跨行转款业务等,这些便民利民的措施确实得到百姓好评。但是,技术上有些能实现,有些则不能,如提高取款上限;有些则不能,如跨行转账。主要是由于 IT 系统没有支持其实现的功能,这就是 IT 管理问题。如果在各银行初建系统时,加进这种功能是很容易的,现在系统已经建成,已经运行,再去改动,就不是一件容易的事了。这是 IT 的规划问题。现在没有这种功能,引起转账速度减慢,每天不知要损失多少资金。IT 管理问题已经