

IT Value
系列丛书

Reevaluating

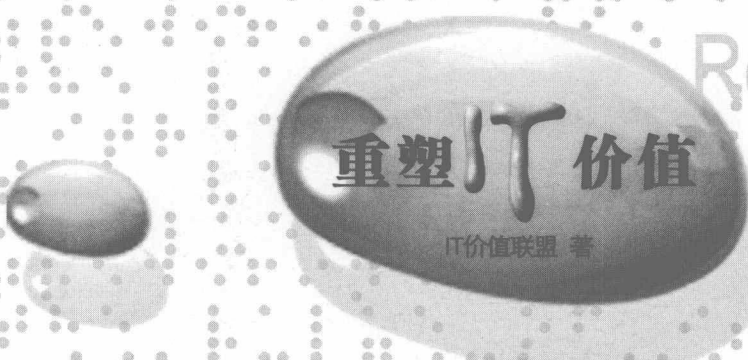
IT价值联盟◎著

重塑IT价值

中国首部百位知名
CIO联合维基创作
企业信息化的必读手册



中国人民大学出版社
China Renmin University Press



重塑IT价值

IT价值联盟 著

Reevaluating

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

重塑 IT 价值/IT 价值联盟著.
北京: 中国人民大学出版社, 2009
ISBN 978-7-300-10968-8

- I. 重…
- II. I…
- III. 信息技术 - 高技术产业 - 企业管理 - 经验
- IV. F49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 113223 号

重塑 IT 价值
IT 价值联盟 著

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)	010-62511398 (质管部)	
	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	北京京北印刷有限公司		
规 格	170 mm × 250 mm 16 开本	版 次	2009 年 8 月第 1 版
印 张	14.25 插页 2	印 次	2009 年 8 月第 1 次印刷
字 数	210 000	定 价	36.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换



湛庐文化·出品

Cheers Publishing

编辑
手记

非营利组织与人肉维基

这本书终于能够和读者见面，对我来说，最大的意义是证明了我对两件事情的坚信是有道理的。

第一个坚信就是项目操作越复杂，就越需要引入一些非营利性组织的运作理念，例如对使命感、服务质量和个人成就感的追求。就像1914年初的《泰晤士报》上刊登了这样一则著名的招聘启事：“赴南极探险，招聘即将参与这个极其危险旅程的人。薪酬微薄，需在极度苦寒、危机四伏而且数月不见天日的地段工作。不保证安全返航，如若成功唯一可获得的仅有荣誉。”作为招聘者的南极探险家沙克尔顿没有什么太多资金支持这次活动，但是在短短几天内，被招聘启事内容吸引的报名者竟高达5 000多人。

这本关于企业IT运营与创新的书采用开源的方式，参与者将近百人，他们大量的实战案例与工作思考，甚至管理文档，布满了这本书的字里行间。很多CIO不仅提供自己的故事、思路，还推荐其他人参与进来。

美国强生集团制药部亚太区ERP系统首席信息官冯太川自幼在国外接受教育，用电脑输入中文非常困难，但他还是多次花数个小时逐字逐句地对维基内容进行修正和补充。神州数码的郑小维女士在做完手术后，还花了大量时间专门开会讨论，为我们整理案例。这只是本书创作过程中的两个例子，我想说的是，如果没有CIO们的全力配合和无私分享，这本书就没有机会在今天与广大读者见面。

本书所有的参与者都是身居要职的高级管理者，如果按市场上的价格来支付他们的报酬，这本书的制作成本将是一笔庞大的开销。但就是出于对职业的热爱、与他人分享思想的愉悦以及对个人成就感的追求，竟然不到4个月这本书就完成了。

第二个坚信就是我认为“熟人社区”会有更美好的未来。维基是一个基于社区网络的新模式，它存在的基础就是流量大以及注册用户多。但是

直到今天，基于大众模式的社区网站都还没有找到适合的赢利点。

在我看来，这样的大众社区可能永远也找不到盈利的模式。因为社区的范围太大了，以至于大家只能去沟通一些最基本的娱乐信息，不可能进行深入交流，大部分人之间只能维持着虚拟的关系。而很多价值的创造，是需要在密切的交流后建立信任，然后在此基础上进行线上线下互动的结果。毕竟，我们现在很多的财富都还是以线下方式存在的。

我曾经与中国电信企业集团公司信息化部门总监丁震吃饭，讨论认为现在的社区其实依然是现实生活在网络上的翻版。在一个个圈子中，依然是“物以类聚，人以群分”的原则在起作用。所以我一直有一个设想，那就是一个窄众、聚焦的社会性网络服务（SNS）将会具有非常强大的生命力，因为它是一个现实社区的延展，而且沟通的强度也比较适中，压迫感不强，让人愿意一有时间就上来看看，没时间的时候也不被其打扰，可以静下心来沟通一些深入的东西。不像短信或者即时通信，感觉总是有个人在等你回复。而电话沟通的强度就更大了，压迫感会更强。同时，因为话题或者兴趣聚焦，这样在社区上的沟通起点就可以很高，能够进行很多深入的交流，人和人的互动就能形成一个正反馈，使得社区的粘性越来越强。

2009年初的时候读到一个德勤关于今年科技行业的预测，里面也谈到企业社区网络的发展前景被看好，这其实也是一个“熟人社区”的概念。

我们的维基创作就是基于这样一个思路来展开的——网络传统维基的参与完全依靠个人的兴趣以及当时的情绪，所以参与度低，必须依靠大量的流量来支撑。但是对于一个窄众聚焦的SNS来说，因为圈子小，所以里面的成员彼此熟识，很多的问题可以在线下沟通，例如打电话，拜访以及大家最喜闻乐见的聚餐形式。这样其实就可以极大地提升维基创作的参与程度，一样可以达到集思广益，收集大众智慧的效果。就像基于线下资源展开的“人肉搜索”一样，我把这种基于线下互动的维基创作方式称为“人肉维基”。

我相信，未来互联网很多真正价值的释放，一定是基于线上线下互动的方式进行的。

需要再多说一句的是，这本书的写作平台——www.itvalue.com.cn，其实也是基于这两个理念搭建起来的。这本书的成功出版，也证明了这个社区和网站还能够走得更远、更好。

《商业价值》杂志出版人 刘湘明



湛庐文化·出品

Cheers Publishing

一切为了您的阅读价值

常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们2008年以后的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后几页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

★ 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？

★ 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？

★ 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？

★ 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

老 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。**时间才是读者付出的最大阅读成本。**

阅读的时间成本=选择图书所花费的时间+阅读图书所花费的时间+误读图书所浪费的时间

老 选择合适的图书类别

目前市场上的**图书来源**可以分为**两大类，五小类**：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国实际结合较弱，这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。



b) 专业书：这类书理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。



c) 大众书：这类书理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。

2. 本土图书：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，这其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：



a) “著”作：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。

b) “编著”图书：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

老 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，**应用于自己的工作**和**生活**，获得品质的**改善和提升**，由此，油然而生一种无限的**满足感**。

业绩的增长



职位的晋升



工资的晋级



更好的生活条件



收益



花费



一本书



一张电影票



一顿麦当劳



一次打车费



两公斤肉

推荐序 1

《重塑 IT 价值》的价值

中山大学信息经济与政策研究中心主任 谢康
中国信息经济学会常务理事/教授

从理论上讲，信息技术的价值可以表现为直接价值和间接价值，无论是何种价值，都可以从财务价值和非财务价值两方面进行观察和分析。然而，《重塑 IT 价值》一书不是从理论上来讨论 IT 价值，而是从商业管理视角来分享和传播 IT 价值。在我看来，本书的最大特点之一，就是通过维基的方式将中国 CIO 群体看成企业进化的推动力量，客观上将《重塑 IT 价值》本身当成推进中国企业进化力量的载体，进而宣传、传播 IT 价值的理想。

尼古拉斯·卡尔（Nicholas Carr）在《IT 不再重要》中提出，未来的 IT 仍然重要，但已如同水电一样成为一种基础性的资源，而不是核心竞争力的体现；同时，未来 IT 将从企业中剥离出来，像水电一样成为公共事业。但是，创作《重塑 IT 价值》的众首席信息官（CIO）及其团体似乎要与尼古拉斯·卡尔较劲，通过集中讨论“有效沟通，IT 与战略业务一致，高绩效 IT 团队管理，优化流程，优化决策，新技术新机会，新挑战新系统，维基‘IT 价值’”等 8 章内容，或明确或隐含地表明无论是今天还是未来，IT 都将重要，因为这关系到作者们的生存空间，马虎不得。因此，本书的内容跌宕起伏，精彩连篇，视角独特且观点新颖。

概括来说，本书的价值具体有三：

一、主题鲜明，立意高远，充满管理智慧。本书立意于推进中国企业进化的理想，凝聚了一批中国优秀 CIO 的集体智慧和才华，通过分享中外企业、国有企业、民营企业的信息化管理经验和教训，尤其

是 CIO 们毫无保留地分享自己在企业管理中的“独门暗器”，使本书成为一部 CIO 的精神套餐。例如，如何有效沟通，如何进行绩效管理，均不乏神来之笔。美国强生集团制药部亚太区 ERP 系统首席信息官冯太川先生在描述其对 IT 部门的绩效管理时写道：“1~2 分的员工立刻走人；3 分员工抄底；4 分员工恰好完成工作；5 分员工偶尔会超额完成工作；6 分员工为提拔候选人；7 分员工超出想象；8 分员工为接班人；9 分员工几乎没有如此完美的人”。冯太川又写道：“我会让我的骨干努力做到 6 分或 7 分”。我细想了一下，为什么不让骨干努力做到 8 分或 9 分呢？后来，我才恍然大悟，因为如果手下做到 8 分或 9 分，冯总就要立即走人了。

二、基于维基方式，线下与线上互动进行创作，高效快捷，培育出了一种新的省钱的出书方式。正如《重塑 IT 价值》通过香皂包装生产线、美国太空笔两个事例阐述的观点——创新就是别出心裁，就是低成本、高收益。在创作体例和方式上，作者们充分利用他们熟悉的 IT 手段，在短期内完成了以往借助传统创作手段几乎难以完成的工作。在线上利用 SNS 社区、电子邮件、即时通信等方式激荡思想火花，在线下借助“吃”、“喝”等传统方式来演绎新纪元。马克思和恩格斯在《德意志意识形态》中写道：“历史不外乎是各个世代的依次交替。每一代都利用以前各代遗留下来的材料、资金和生产力。由于这个缘故，每一代一方面在完全改变了的条件下继续从事先辈的活动，另一方面又通过完全改变了的活动来改变旧的条件。然而，事情被思辨地颠倒成这样：好像后一个时期历史乃是前一个时期历史的目的”。可以说，当代中国 CIO 集体撰写的这部书，无论方式还是内容，都是对马克思和恩格斯上述论断的再次验证，马克思和恩格斯无法想象如今的 CIO 们用互联网的方式来改变旧的条件，但他们却思辨地预见到了中国 CIO 依然没有脱离面对面沟通的先辈环境。

三、现实主题与未来主题相互结合，兼顾实践与理论的需求，形成较为严密的创作思路。首先，创作者们提出“为了帮助 CEO 和 CIO 共同精准把握 CIO 新角色的战略性要素”，引用美国 CIO 理事会提出

的 CIO 战略角色指标，根据战略性 IT 领导力、战略性业务领导力、IT 与业务的战略一致性、CIO 的战略性知识和视角等四方面的能力要素，安排全书的总体内容；其次，在实践经验分享的基础上，通过具有理论色彩的“企业边界的移动”小节来集中讨论 CIO 面临的挑战，包括工作量的重新分配，新型雇佣关系的出现，开源合作模式的兴起等，较好地体现了实践与理论的结合特征。

最后，《重塑 IT 价值》给我的启示是，它是中国 CIO 的一部“省钱高手”型作品，这应该是《重塑 IT 价值》内隐含的最大 IT 价值。



推荐序 2

IT 重塑企业核心能力

用友软件股份有限公司董事长兼总裁 王文京

经过近 30 年的高速成长，在国际金融危机爆发，中国经济结构调整和经济周期变动的三重因素驱动下，中国企业进入全面转型升级时期。

中国企业的转型升级，或从外销转向内销，内外销并举；或从代工到自主研发，自主品牌；或提升产品与服务的品质与价值，从产业链低端向高端升级；或从制造延伸到服务；或整合产业链上下游相关资源；或从粗放经营到精细管理，升级风险管控能力体系。这些都要求企业在创新、经营管理和人力绩效三个方面有显著的提升，重塑企业的核心能力。

重塑核心能力，建立新的竞争优势，实现卓越绩效和可持续发展。今天的企业必须依靠 IT 作为战略和商业支撑平台。IT 不仅可以帮助企业降低成本，提高效率，加速产品与服务创新，快速响应市场，提高管理水平，控制经营风险，更可以支持业务模式创新，是企业转型升级的加速器。当 IT、通信与互联网汇聚而成的技术平台催生出了更为有效、灵活的企业后，商业模式得以创新，商业环境得到优化。这种优化表现在企业运用技术资源重新架构商业模式，持续优化流程，重新配置资源，重组价值网络等方面。

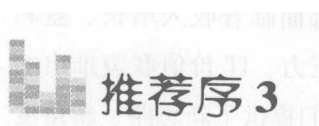
在这个过程中，CIO 群体发挥着越来越重要的作用。CIO 阶层已经成为近年中国企业组织结构治理中发展最迅速的一个阶层，他们开始在企业构建核心竞争力的过程中发挥越来越重要的作用。特别是那些脱颖而出的优秀 CIO 们，他们的视野已经日益从技术本身转移到商业价值，其视野与思想开始影响企业的战略决策。这是一个让人兴奋

的改变，当 CIO 用新思维配置 IT 资源之际，他们必将成为中国企业重塑核心能力过程中的一支主要力量。

从用友 70 万的客户群中，我们已经明显感受到了这样的趋势。从 2008 年 11 月开始，用友公司联合清华大学经济管理学院与计世资讯公司，走访了 100 多家各行各业的企业 CEO 和 CIO。调查显示，中国企业的外部环境可以用两个词来形容：复杂、多变。复杂，即企业必须面对众多的、前所未有的问题和矛盾；多变，即这些问题和矛盾在短期内集中爆发。而最突出的 6 个问题是：订单压力凸显，原材料价格大幅波动，资金紧张，人力资源成本持续上升，研发投入和产品创新不足以及缺乏风险管控能力。调查还表明，中国企业信息化的发展已经进入了一个全新的时期，CIO 面临的挑战是企业信息化的应用深入和系统升级，即企业前端业务和中后台管理的一体化，集团应用一体化，行业应用一体化，以及利用 IT 来改变企业与客户、供应商和员工的互动方式，包括供应链协同和电子商务等。

问题与挑战其实就是机会。重塑企业核心能力，CIO 们和信息化建设将发挥重要作用。在这场用 IT 重塑企业核心能力的技术与商业创新实践中，CIO 们是当仁不让的主角。他们正在成长为企业运营的核心，也将更加具有商业洞察力并更加深刻地思考 IT 的价值。

这是 CIO 群体重新定义自己的过程，也是企业重塑核心能力的过程。



企业信息化本土实践典范

美特斯邦威股份公司董事

Meters/Bonwe 品牌公司总经理

王泉庚

中国企业信息化近 10 年的风云变幻，中国媒体及社会各界对信息化的各种关注和争论，无不围绕着两大话题展开，一是 IT 价值到底是什么？二是 CIO 的角色与作用到底是什么？2005 年，《哈佛商业评论》前总编尼古拉斯·卡尔《IT 不再重要》的书中更是引发了全球对 IT 价值的争论。对所有的问题可谓是仁者见仁，智者见智，虽然国外的很多信息理论和经验很值得借鉴，但毕竟各国企业所面临的历史文化、发展阶段、管理基础、经营理念等存在着很大不同，因此有很多经验是无法照搬的，需要我們自己去摸索，走出一条适合自己企业的信息化之路。

当我收到《商业价值》杂志出版人、IT 价值联盟发起理事刘湘明先生发给我的《重塑 IT 价值》一书的电子版时，我花了几个晚上通读了一遍，发现该书把 CIO 角色所需要具备和掌握的最关键点都做了深层次的归纳，对 IT 价值所涉及到的领域也做了客观、深刻的剖析。我觉得该书有五大特点：第一是真正来源于中国最优秀 CIO 们从实战中总结出来的经验；第二是由中国一批最优秀 CIO 们群体智慧碰撞的结晶；第三是来自于中国市场中的企业信息化应用的本土经验；第四是触及了企业信息化领域中最核心最关键的价值点；第五是中国首本采用维基方式产生的书籍，充分体现了开源的优势。

当前的商业环境，需求疲软，危机四伏，竞争惨烈，一方面各个企业价格不断下降，而促销折扣又不断上升，同时成本费用仍居高不

下，导致企业盈利能力直接下滑。各个企业都面临着收入增长、盈利能力提高、刺激客户需求增长、成本控制的压力。IT 价值联盟推出的《重塑 IT 价值》一书，为中国的 CIO 和 CEO 们提供了新思路、新角度去应对当前的商业环境，提出企业持续成长的变革所在。

—— 维基作者表 ——

★ 主编

陈东锋 (万科企业股份有限公司副总裁) 朱明生 (金陵饭店集团首席信息官)
江玮 (日立咨询中国 IT 战略与变革总监) 刘湘明 (《商业价值》杂志出版人)
杨小薇 (《商业价值》杂志研究部总监) 李圆 (ITValue 主编)

★ 作者 (以下名单按姓氏拼音排序)

白虹 (国美电器信息中心副总监) 鲍隼 (龙旗控股有限公司 CIO) 曹光正
(阿斯利康制药有限公司副总裁) 陈海岚 (大长江集团有限公司副总经理)
陈火阳 (康力国际集团公司副总裁) 陈金雄 (南京军区福州总医院计算机中心
主任) 陈亮 (ECCO 厦门有限公司 IT 经理) 陈其伟 (北京华胜天成科技股份
有限公司 CIO) 陈爽 (鸿骏讯息技术有限公司总经理) 陈镛生 (艾美特电器
(深圳) 有限公司执行长办公室 SOP 推动小组暨电脑资讯部经理) 褚四斌 (广州
艾码信息科技有限公司 BPM 高级顾问) 邓树洪 (如家酒店集团助理副总裁)
狄同伟 (利群集团董事副总裁兼 CIO) 丁震 (中国电信企业集团公司信息部总
监) 樊林卿 (山东星火国际教育集团 IT 总监兼数字出版事业部总经理) 杜建
成 (西班牙独资江苏道吉面料有限公司 IT 经理) 冯太川 (美国强生集团制药部亚
太区 ERP 系统首席信息官) 古一思 (安博教育集团高级副总裁兼首席技术官)
顾跃君 (雅戈尔集团股份有限公司集团副总) 关丽 (四川省投资集团信息中心
主任) 官涛 (辽宁联通公司业务支撑系统部总经理) 郭世亮 (李锦记健康产
品集团全球首席信息官兼资讯科技部总监) 何伟军 (深圳至尊汽车租赁股份有
限公司董事长) 何雪峰 (祈福集团 CIO) 唐正春 (赫克力士天普化工有限公
司信息部经理) 黄晓明 (上海汉殷医疗技术服务有限公司总经理) 焦民 (人
民教育出版社信息资源中心主任) 缴远 (信达资产公司信息部总经理) 赖锡璋
(香港港铁有限公司资讯科技主管/太平绅士) 李斌 (中国长城计算机深圳股份有限
公司信息中心总经理) 李大鹏 (上海期货交易所首席技术官/博士) 李惠光
(香港赛马会资讯科技事务执行总监) 李海翔 (腾讯科技 (深圳) 有限公司执行
副总裁) 李俭 (上海市徐汇区信息化委员会主任) 李开祥 (深圳市西乡人民
医院信息科主任) 李少华 (广东威创视讯科技股份有限公司信息管理部经理)
梁皓然 (晋中市商业银行股份有限公司科技开发部经理) 梁旭 (壳牌统一 (北京)
石油化工有限公司 CIO) 梁严 (大连万达集团股份有限公司信息工程部总经理)

林森（北京文德致远文化传播有限公司技术总监） 林郁（龙岩卷烟厂计算机中心主任） 刘乐飞（爱尔眼科医院集团总裁办主任） 刘平（东京海上日动火灾保险（中国）有限公司 IT 高级经理） 刘佑兴（隆鑫工业有限公司企管部副部长） 陆永清（彩虹集团公司信息化管理室主任） 马劲松（中信银行信用卡中心副总裁） 马绍秋（世茂房地产控股有限公司资讯科技部助理资讯科技总监） 牛文甫（广东吉之岛天贸百货有限公司电脑部经理） 彭元华（舍弗勒（中国）有限公司中国区物流总监） 冉隆晟（通威股份有限公司信息中心主任） 阮闻（广东珠江投资有限公司集团信息化办公室主任） 沈峰（百事中国 IT 副总监） 孙亮（青岛怡之航物流有限公司 IT 经理） 孙学敏（北京新燕莎铜锣湾商业有限公司副总经理） 谭松柏（重庆水务集团股份有限公司信息中心副主任） 汤凯（神州数码（中国）有限公司信息化管理部副总经理） 万凤根（苏州纽威阀门有限公司 IT 经理） 万宁（《商业价值》出版社总经理） 王德英（博时基金管理有限公司副总裁） 王洪建（厦门航空公司信息部总经理） 王景明（解放军第 251 医院院长） 王文京（用友软件股份有限公司董事长兼总裁） 王泉庚（美特斯邦威股份公司董事、Meters/Bonwe 品牌公司总经理） 文欣荣（中国铝业有限公司信息部副总经理） 文永生（IBM 公司全球企业咨询服务事业部咨询经理） 闻博（赛维 LDK 太阳能高科技公司信息总监） 吴立明（中国图书进出口（集团）总公司信息办主任） 肖利华（特步（中国）有限公司总裁特别助理/博士） 许明（厦门建发集团有限公司信息化应用管理部总经理） 叶辉（诺维信（中国）生物技术有限公司 IT 经理） 谢康（中山大学信息经济与政策研究中心主任、中国信息经济学会常务理事/教授） 殷建松（爱就推门玩具电子商务公司总经理） 虞志红（丘博保险（中国）有限公司中国区 IT 高级经理） 袁迈克（原威创视讯科技股份公司总经理助理/流程与信息总监） 张国元（中国金融期货交易所技术部总监） 张蕾（原北京北大国际医院投资管理有限公司信息规划部技术总监） 张铁龙（九牧王（中国）有限公司信息管理中心总监） 张侠（SAP 中国大中华区首席技术官） 张兴国（上海锦江国际酒店发展有限公司副总裁） 赵峰（广州市迪彩（实业）集团有限公司信息管理部经理） 赵捷（徽商银行信息化高级顾问/软通动力中国区 CTO） 郑小维（神州数码（中国）有限公司信息化管理部总经理） 周嘉林（广东生益科技股份有限公司 CIO） 周强（国巨电子（中国）有限公司资讯部经理） 周庆瑜（明基逐鹿销售总监） 朱云凤（深圳航嘉驰源有限公司资讯总监） 朱战备（上海贝尔股份有限公司副总裁兼首席信息官） 邹来龙（中国广东核电集团有限公司信息办副主任） 邹胜（深圳证券交易所总经理助理）

目录 Contents

>> 导言

第1章 有效沟通

5

沟通以理解为基础和目的，我们一直说要学会站在他人的角度来考虑问题，但要真正做到这一点，尤其是技术管理者要做到这一点有相当的难度。我们强调 CIO 需要有效沟通，不管是对上层的管理者、中层的业务部门，以及他们的下属能否有效沟通是 CIO 个人领导力的集中体现，也是 CIO 做任何工作的前提条件和成功的基础。

第2章 IT 与战略、业务的一致

29

IT 是一项业务，要把 IT 当业务来管理。CIO 将来的业绩不是按照他解决多少技术问题来进行评估，而是根据是否能帮助业务创新和增长来衡量。IT 技术变化日新月异，怎么才能够真正把握全局呢？

第3章 高绩效 IT 团队管理

51

建立高绩效团队首先需要在组织建立之初使团队成员明确：我们是谁？我们要去哪里？我们现在在哪里？我们如何实现目标？期望我们做什么？我们能够得到（需要）哪些支持？我们的有效性如何？我们得到哪些许可？新团队按顺序解答这一系列问题，清楚地理解所有答案，并在团队内部达成一致后，便可以投入工作了。