

An aerial photograph of a calm lake surrounded by a dense forest. The water is a deep blue, reflecting the sky and trees. A yellow dotted line starts from the right edge, curves down to a yellow kayak in the center, and then curves back up to the left edge. Below the yellow kayak, three red kayakers are paddling in a line. The Gartner logo is in the top left, and the main title is in large yellow characters. A subtitle is enclosed in a yellow-bordered box.

Gartner®

2023年领导力前瞻

基础设施和运营领导者的3大战略重点

杰出副总裁、分析师Nathan Hill观点

受俄乌冲突、针对新冠的封锁措施和能源短缺的影响，通胀持续高企，人才稀缺且成本上涨，全球供应短缺，企业机构正在面临诸多的不确定性。这三重压力影响着全球各地的企业机构，并直接影响了2023年的技术支出结构。

虽然经济环境带来了诸多压力，各企业的CFO还是表示，目前仍计划继续进行IT投资，特别是在数字技术领域的投资。根据Gartner的IT支出预测，支持数字化转型的技术供应商将获得持续的增长机会。

您作为基础设施和运营（I&O）领导者，做出的成本、人才和战略决策将决定贵公司在不确定性时期的业绩表现。为了满足C级高管的需求，并继续大力推动在疫情期间的数字化转型，I&O领导者必须扩大服务范围，提高工作效率，支持创新发展。

企业的技术采购决策一直是十分低效的。随着决策过程越来越民主化，叠加不确定性阴霾持续笼罩采购团队，采购效率只会越来越低。但以产品为主导的增长模式为减少采购周期中的摩擦带来了可能。供应商要在2023年的市场中占有一席之地，就得改善从购买到使用的整个客户体验。

人才稀缺，顶级人才更是难觅。优秀人才看到企业面临挑战，并有可能裁员时，是不会坐以待毙的。在经济动荡时期，企业如果能够采取策略，在“暴风”中求得胜利，而非仅仅安稳度日，就能吸引到千载难逢的顶尖人才。

为此，《Gartner领导力前瞻》系列基于海量数据进行研究，将为领导者及其团队提供专业指导并明确战略重点。虽然有关不同角色的详细洞察仅面向Gartner客户，但我们现在将向更广泛的受众、整个商业界分享相关内容的摘录，希望以下内容能够有助于您与您的团队、同事和其他领导者开展讨论，从而在更短的时间内、以更有效的方式明确您的优先事项和行动措施，进而帮助您进一步升级2023年的战略计划。



Nathan Hill
杰出副总裁、分析师

独特的商业环境需要整个团队的共同努力

过去三年，基础设施和运营（I&O）部门作为搭建技术平台的关键角色，面临着人才、流程、技术和治理等一系列的挑战。

疫情期间，数字化项目的部署速度加快。去年，各企业将工作重心放在促进数字化项目的恢复和成熟上。而现在，新一轮的挑战已然到来，“经济逆风”、通胀高企，以及经济衰退的潜在威胁，都是将要面临的挑战。

未来，I&O领导者必须应对这些“由外向内”的力量，不能仅仅采取传统的、“由内向外”的转型方法。

作为有凝聚力的业务团队的一份子，成功的I&O领导者需要：

- 1. 拓展基础设施平台，继续向混合云迈进
- 2. 采用CloudOps和自动化等方法改变运营模式
- 3. 提升服务，扩大服务范围，面向所有客户



来源：Gartner

影响I&O领导者的三大趋势

获得和保留人才颇具挑战

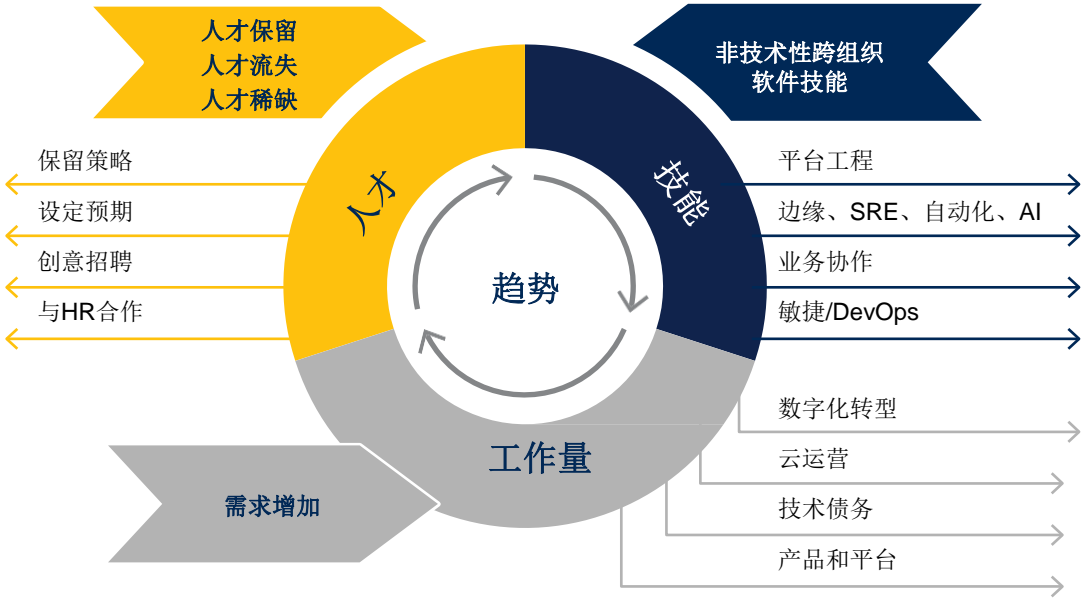
受社会文化、员工需求和市场竞争等诸多干扰因素影响，现代I&O工作环境正在发生转变。薪酬固然十分重要，但员工的忠诚度不只来自于薪酬，还有其他需求。I&O领导者需要制定全面的雇佣策略，才能吸引人才、留住人才。

技能的多样化提高了需求

越来越多的I&O领导者既要承担满足各领域（云、边缘、自动化）需求的压力，同时还要加速企业的数字化进程。为了更好地支持各业务优先事项，I&O领导者必须提高团队的敏捷性，培养团队成员获得需要的专业性技术，以及协作和沟通等非技术性技能。

工作量逐渐增加

随着企业的数字化转型，对I&O服务的需求也在增加。为了专注于关键的业务目标，I&O领导者需要制定相关的战略，采用自动化技术，管理技术/架构债务，规划资产生命周期，发展混合团队结构，从而提高整个企业的工作效率。



来源: Gartner

I&O领导者面临的挑战及相应的行动措施

1 受不确定性影响预算增加

根据Gartner《2022年I&O领导者调查》，24%的受访者预计其预算将增加10%以上。但在不确定性充斥和通胀水平增长的背景下，预算分配策略可能会有改变，支出能力也可能下降。



“感知”需求，提升质量，降低成本和风险，实现企业I&O的发展、扩展和转型，以满足业务需求。

2 技能和人才短缺压力将继续存在

新冠疫情、“大辞职潮”和企业对人才的争夺等问题持续存在，导致了长期员工技能短缺。到企业外寻求人才或许并不是解决这个问题最有效的方法。



为了保证企业I&O的健康发展，响应业务需求，应对不断的变化，I&O领导者着要帮助人才获得满足当前和未来需求的技能。

3 解决I&O问题才能优化客户体验

要打造更有竞争力的企业，I&O领导者仍然需要应对一些核心功能上的挑战。如调整优先事项，提高解决现有问题的效率等。



在整个I&O工作中采用成熟的自动化技术，提高工作效率，将更多的时间投入在人机创新上。

I&O领导者行动措施

发展I&O，预测全新的业务需求

《2022年Gartner I&O职位签名调研》结果显示，I&O领导者需要更好地了解业务目标，并采纳相关的指标和KPI。I&O领导者必须更加积极主动，能够以前瞻性的思维，利用相关数据和趋势“感知”需求。

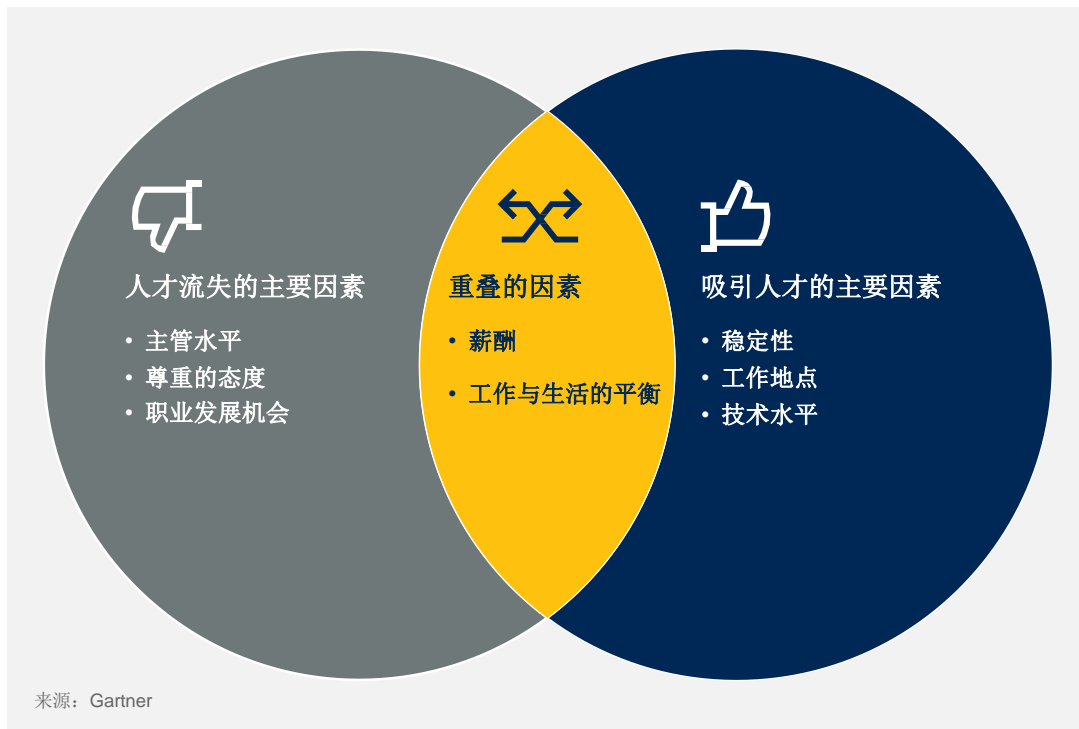


后续步骤建议

- 1 追踪技术和创新趋势，满足全新的需求。
- 2 与供应商合作，或选择能加快交付速度的产品和服务。
- 3 部署新的产品和服务，并淘汰低效的产品和服务，减少技术债务和风险。
- 4 利用传感器和定位技术优化流程，提高敏捷性、产品质量或员工安全。

保留人才

在优化产品、服务和技术之前，I&O领导者必须优先做好人才管理和技能培养。其中的重点，就是制定以人为本、专门面向I&O组织的员工价值主张策略。



后续步骤建议

- 1 重视IT求职者关注的：
 - 合理的薪酬
 - 工作与生活的平衡
 - 企业和工作的稳定性
 - 工作地点
 - 技术的使用
- 2 提高工作灵活性。
- 3 与HR合作，创造职业发展机会，制定技能培养路径。
- 4 消除组织孤岛和阻碍职业发展的绊脚石。

使用成熟的自动化技术， 释放创新潜力



太多企业在业务流程中没有很好的运用机器人自动化技术，使用的方法既不智慧，也没有可持续性。自动化不是“越多越好”，而是通过提升技术成熟度，释放I&O工作花费的时间。为此，I&O领导者首先要明确自动化技术在三个不同阶段的价值。

后续步骤建议

- 1 第1阶段：效率
 - 减少风险和人为错误。
 - 增加自助服务。
 - 将资源向更具战略性的举措倾斜。
- 2 第2阶段：生产力
 - 提高生产速度/产出。
 - 提供更复杂的服务。
 - 提高客户满意度。
- 3 第3阶段：成本
 - 消减当前和/或未来的支出。
 - 减少人员数量。
 - 进行创新，不要维持现状。

可行的客观洞察

探寻为基础设施和运营领导者提供的其他免费资源和工具：

| | | | |
|--|---|---|--|
|  <p>网络研讨会 2023年领导力前瞻：基础设施和运营 与Gartner专家一起深入了解2023年领导力前瞻。</p> <p>现在观看</p> |  <p>指南 《制定I&O劳动力发展计划启动指南》 执行劳动力发展计划，取得业务成果。</p> <p>下载指南</p> |  <p>路线图 《制定高效的云战略》 为企业制定战略，充分发挥云计算的价值。</p> <p>下载路线图</p> |  <p>工具 针对基础设施和运营的IT Score 评价模型 评估职能部门的成熟度，并制定优化路径。</p> <p>了解更多</p> |
|--|---|---|--|

已经是Gartner客户？
您可在客户门户网站上获得更多的资源。 [登录](#)

Gartner®

参加Gartner会议，优化您的2023年IT战略！

2022年，Gartner共举办了34场会议，共有超过46,000名商业和技术领域人士出席。今年，我们将继续汇集具有前瞻性思维的领导者，通过会议，帮助大家学习进步、指导决策制定，确定重要趋势。



机会不容错过。

立即查看2023年会议日历，找到适合您的Gartner会议。

→ [查看日历](#)

© 2023 Gartner, Inc. 保留所有权利。



联系我们

获得可行的客观洞察，以履行您关键任务的优先事项。**Gartner**专家指南和工具使您能够做出更快、更明智的决策并获得更优的业绩表现。
联系我们成为客户：

成为客户

了解更多关于**Gartner IT**高管的信息

gartner.com/en/information-technology

您可扫描以下二维码，关注**Gartner**官方微信公众账号：

