

An aerial photograph of a calm lake surrounded by a dense forest. The water is a deep blue, reflecting the sky and the surrounding trees. In the foreground, four kayakers in red and yellow kayaks are paddling away from the viewer. A yellow dotted line forms a large triangle on the water's surface, with one vertex at the kayakers and the other two extending towards the top corners of the frame. The Gartner logo is in the top left, and the main title is in the upper left. A subtitle is centered between two vertical yellow bars. The copyright notice is at the bottom left.

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

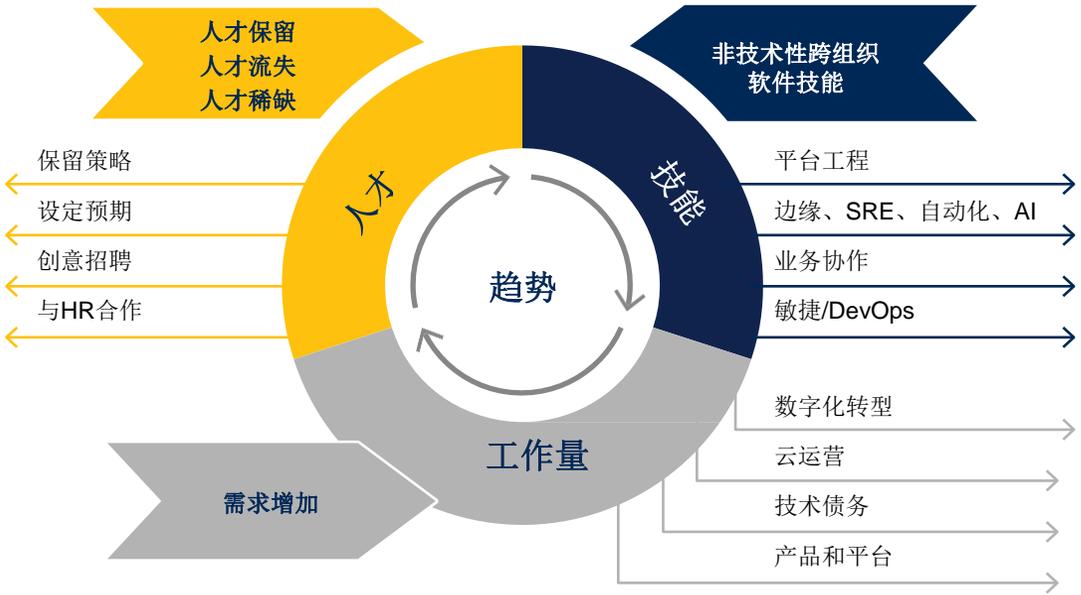
受社会文化、员工需求和市场竞争等诸多干扰因素影响，现代I&O工作环境正在发生转变。薪酬固然十分重要，但员工的忠诚度不只来自于薪酬，还有其他需求。I&O领导者需要制定全面的雇佣策略，才能吸引人才、留住人才。

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。

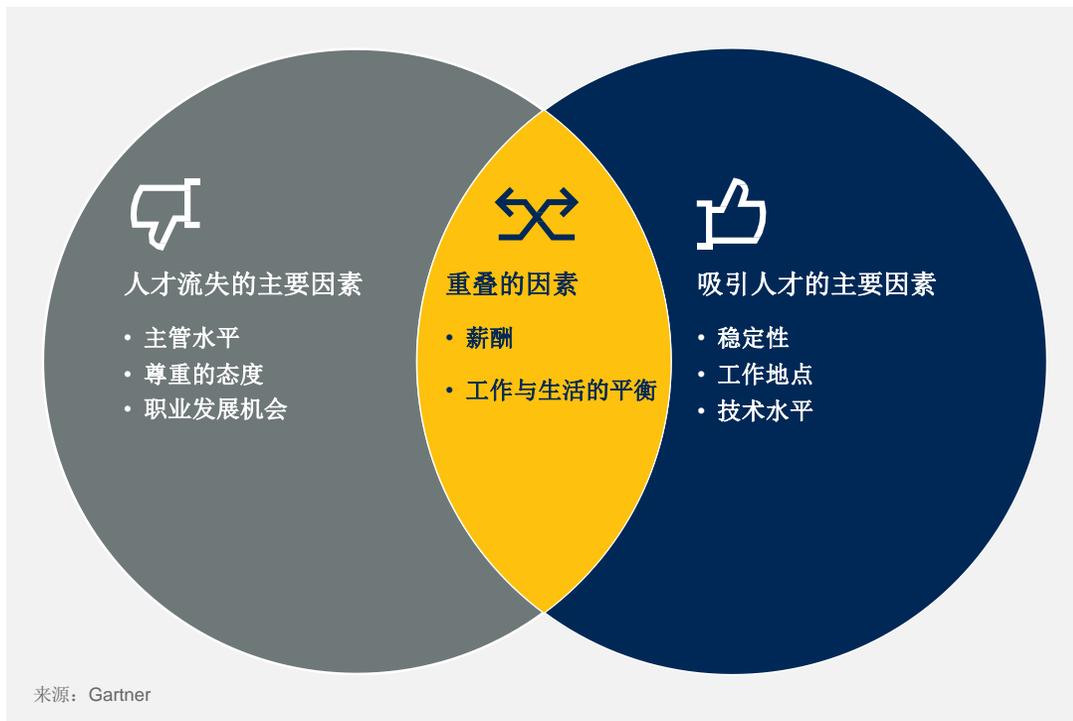


后续步骤建议

- 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：

