

数字人才管理框架： 建设面向未来的 IT 员 工队伍

数字人才管理框架：建设面向未来的 IT 员工队伍

发布日期：2021 年 5 月 6 日 - ID G00742822 - 阅读全文约需 22 分钟

分析师：Lily Mok

项目：CIO 领导力、文化和人员

在颠覆动荡、变幻莫测的时代背景下，人才短缺将不利于企业繁荣发展和数字业务加速。因此，CIO 必须利用综合全面的人才管理框架，制定相应的人才策略，建设面向未来的 IT 员工队伍。

概述

关键发现

- 颠覆性业务事件越来越多，IT 部门及其员工需要获得更多的新技能，才能适应随之而变的工作模式。
- 重视数字业务加速的 CIO 更有可能在未来增加 IT 全职员工的数量，而缺乏人才和技能是制约数字业务增长的首要因素。
- 为解决 IT 人才短缺问题，传统、被动的碎片化人才管理方法已无法满足变化无常的数字业务需求。

建议

为建立面向未来的 IT 员工队伍以实现数字化发展，CIO 应该：

- 将人才规划与信息和技术（I&T）战略规划流程相结合，与企业领导和其他关键利益相关方合作，共同确定和优先考虑执行当前和未来 I&T 战略所需转变的职位和技能。
- 通过员工生命周期的 4 个阶段：招聘阶段、发展阶段、保留阶段和离开阶段，利用综合全面的方法，建设 IT 员工队伍。

- 将个人和团队的绩效目标与业务成果挂钩，衡量和认可员工对企业数字业务发展的贡献，进行人才管理战略和计划的效果评估。

战略规划假设

到 2024 年，20% 的大型企业 IT 部门将实施人才共享计划，在全球范围内缓解技术人才短缺，使技术人才数量增加 25%。

到 2024 年，80% 的大型企业 CIO 将制定神经多样性人才战略，神经多样性人才将占这些企业全部 IT 员工的 3% 至 5%。

到 2023 年，为吸引和留住跨国技术人才，75% 的企业将专门为此制定就业价值主张（EVP）。

导语

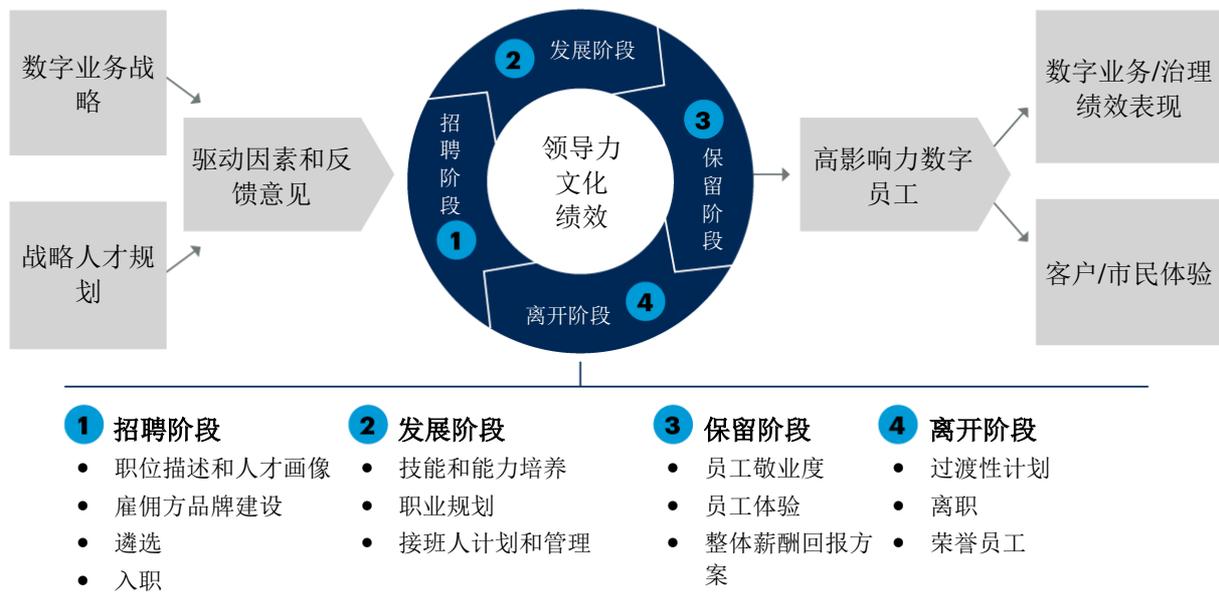
Gartner CIO 和 CEO 系列调研一再表明，缺乏人才和技能是制约数字业务增长的首要因素。当前，颠覆性业务事件（兼并和收购、高层人事更替和国际扩张）发生的频率逐年增加；新冠疫情进一步加剧了这些颠覆性事件的影响；¹ 根据 Gartner TalentNeuron 的数据，自 2017 年以来，某一职位所需的技能数量正在以 10% 的速度逐年增加，且一般工种所需的技能数中超过一半是新技能；² 远程/混合办公模式的广泛普及使各行业和各地区企业争夺稀有数字人才的竞争愈发激烈。为了应对上述挑战，CIO 必须调整人才策略，提高 IT 部门及其员工的韧性，不断培养其员工学习发展新的技能，才能适应随之而变的工作模式。

为解决人才短缺问题，传统、被动的碎片化人才管理方法已无法满足变化无常的数字业务需求。因此，CIO 须使用综合全面的战略，建设面向未来的 IT 员工队伍。本研究为此提出“Gartner 数字人才管理框架”，具体内容请见图 1。通过该框架，CIO 和 IT 领导者首先可以确定和优先排序企业所需的数字技能和人才，然后再制定相应的人才策略和计划，使 IT 人才具备成功执行数字业务战略的技能和能力。具体而言，该框架提供了一个综合全面的数字人才管理战略，结构分明，从员工生命周期的 4 个阶段入手，可解决 CIO 和 IT 领导者关心的如下问题：

- 如何制定计划以建设面向未来的 IT 员工队伍？
- 如何识别和招聘具备企业所需技能和能力的数字人才？
- 如何发展和保留现有员工的技能和能力？
- 如何留住和激励员工，并优化员工体验、提高员工的敬业度和奉献精神？
- 如何实施员工离职/退休流程并管理员工进行工作过渡？
- 如何衡量 IT 员工的绩效和贡献并将其与业务成果挂钩？

图 1：数字人才管理框架

数字人才管理框架



来源：Gartner
749683_C

下文将详细介绍“数字人才管理框架”各组成部分。Gartner 推荐研究请参阅《[CIO 采用数字人才管理框架必读的研究报告合集](#)》进行索引搜索。

分析

将人才规划与数字业务战略规划相结合

重视数字业务加速的 CIO 更有可能在未来增加 IT 全职员工的数量，³ 而缺乏人才和技能是制约数字业务增长的首要因素。因此，为满足不断变化的业务需求，CIO 必须积极应对人才和技能挑战，建设 IT 员工队伍，培养 IT 人才所需技能。而这就需将人才规划与数字业务、I&T 战略规划流程相结合并协调，从而确保人才策略能够始终以感知业务需求为目标，并识别、获取和发展为执行当前和未来 I&T 战略所需的人才和技能。

为此，CIO 可以使用情景规划等技术方法来评估新兴趋势对企业业务模式、战略和工作模式的影响，再确定企业员工为应对这些趋势所需具备的能力。这需要 CIO 与业务高管、CHRO 和其他利益相关方合作，一起确定并优先考虑需要进行转变的职位和技能，让 CIO 和关键利益相关方共同承担人才管理责任，使人才策略与不断变化的业务优先事项保持一致，全面解决 IT 人才和技能的差距，为各方带来利益（参见《[如何制定 IT 人才战略性规划](#)》和《[制定 IT 人才战略性规划的启动指南](#)》）。

数字人才管理：员工生命周期的 4 个阶段

招聘阶段

以下是制定有效招聘策略所涉及的关键元素，有助于 CIO 和 IT 领导者识别、吸引和雇佣具备执行企业数字战略所需技能和能力的人才。

1: 职位描述和人才画像

人才战略性规划流程中的一个重要目标是确定当前人才和技能是否能够满足当前和未来的业务需求以及其与所需人才和技能的差距。无论企业是决定雇佣新人，还是对现有员工进行技能提升/再培训，企业人才管理实践都应该首先了解可实现企业目标的各岗位主要工作内容和人才画像。其中，“职位描述”是最常用的工具，可用于收集并向在岗员工和职位候选人传达这些职位信息。因此，作为各种 IT 人才管理实践的核心，全面、完备、持续更新的职位描述至关重要。然而，如果职位描述过于具体（包括一连串的技能、学位和工作经验要求），将适得其反，缩小适用的人才范围，使可能符合资格的人才望而却步，不敢申请该职位。

另外，职位描述和招聘公告中带有任何偏见的语言也会在无意中击退各种职位候选人。因此，CIO 应根据职位需求与人力资源领导者共同更新和重写职位描述，把重点更多地放在有助于实现数字业务发展的核心能力，而不是具体的技术技能或资格证书。除此之外，在向内外部发布招聘信息时，也不要忘记在职位描述中阐明该岗位对企业使命或战略的贡献，其社会影响，以及其对员工个人及其职业发展的益处。

2: 雇佣方品牌建设

每个企业都拥有自己的品牌，所以阐明品牌并制定引人注目的就业价值主张对企业来说非常重要。尽管 IT 部门的品牌在很大程度上会受到企业品牌的影响，但这二者可能在某些非常重要但并不冲突的领域有所不同。例如，保险公司通常会让人联想到稳定和可预测的特性，而 IT 部门可能因创新文化而闻名。那么，为了应对数字业务挑战，CIO 和 IT 领导者必须有意识地树立和定位其 IT 部门的品牌，才能有效地吸引顶尖的数字人才，而传播和制定引人注目的就业价值主张则可以创造职位候选人和在岗员工所期望的就业体验（参见《[制定引人注目的就业价值主张，吸引和招聘顶级人才](#)》和《[制定和传播 IT 人才就业价值主张的启动指南](#)》）。

3: 遴选

精心策划和执行的面试和选拔流程，可以使招聘经理和人力资源招聘团队选出最合适的职位候选人，直接帮助企业及时地填补职位空缺，也能够给应聘者留下好印象，而这可能是他们是否接受该工作的决定性因素。而评估应聘者是否适合某一职位和某个企业的有效工具之一是行为事件面试，即为招聘经理提供以下问题的答案：应聘者 *能否* 以及 *是否会* 做好这份工作？

CIO 和 IT 领导者应与人力资源/招聘团队合作，优化面试和选拔流程，从而做出高质量的招聘决策（参见 [《重新设计 IT 人才面试流程，提高招聘质量》](#)）。因此，CIO 和 IT 领导者可以使用数据和人工智能技术来实现流程自动化，并从端到端优化应聘者参与面试和选拔的个性化体验，从而减少企业筛选、评估和识别高质量应聘者的时间（参见 [《未来的人才招聘需要人才参与和行动系统》](#)）。对于需要高效并有效招聘大量 IT 人才或快速进行数字业务能力扩张的企业来说，这一点十分重要。

CIO 还必须与人力资源部门合作，确保招聘流程的多样性、公平性和包容性。例如，利用技术来消除面试和评估过程中的偏见。在招聘时，转变思维方式（从应聘者“适合”当前企业文化到应聘者既“适合”当前企业文化又能为企业文化“添彩”）可以产生巨大的积极影响（参见 [《创造性的人才招聘：IT 人才招聘战略的多样性、公平性和包容性》](#)）。

4: 入职

入职是员工职业旅程的一个关键组成部分，从应聘者进入面试时就已经开始。入职应该具备结构化和系统化的特点，在这一过程中为新员工提供提高工作效率所需的工具和信息，同时确保流程不具备歧视性，使新员工尽快融入企业及其文化中。除了最初几周的入职培训，为提高员工留存率，有效的入职培训甚至可以持续 6 个月或长达一年。在此期间，新员工如何与企业建立长期且相互满意的关系，会对员工的敬业度和留存率产生深远的影响（参见《[新员工入职启动指南：经理篇](#)》）。而在整个员工生命周期中，员工可能会经历许多职业过渡或工作事件，如工作变动、内部调动或从全职现场工作到远程/混合办公。因此，企业可以在这些过渡期间采用有效入职的关键原则，以提高员工的敬业度、留存率和业务成果表现。

在远程/混合办公模式中，新员工更难、但更需要融入企业文化之中。因此，CIO 和 IT 领导者需要与人力资源团队合作，重新设计远程/线上入职员工的入职计划，将重点侧重于帮助新员工建立跨职能部门的关系网络，使他们在远程/混合办公模式下有效学习和参与。而让新员工尽快融入企业文化则是重中之重。否则，这将在新员工入职第一年内引发人员流失的巨大风险，从长远来看，甚至会影响到新员工的工作积极性、敬业度和业绩表现（参见《[优化入职培训，这对远程办公人员尤为重要](#)》）。

发展阶段

为持续培养员工开发新技能，使之符合并支持当前和未来的数字业务需求，CIO 和 IT 领导者须采取以下关键的行动措施。

1: 技能和能力培养

颠覆性业务事件越来越多，IT 部门需要获得更多的新技能，才能应对随之产生的各种变革性挑战。而 CIO 和 IT 领导者不可能为了进行数字化转型雇佣所需的所有人才。因此，CIO 和 IT 领导者必须培养持续学习的文化，提高和再培训员工的技能，从而使员工能力符合不断变化的数字业务需求。通过系统、战略性的人才规划流程，CIO 和 IT 领导者应该与企业内部不同的利益相关方合作，及时感知和管理技能和能力需求的变化。除了向员工公开分享相关技能信息外，CIO 和 IT 领导者还应该鼓励员工通过技能评估和定期的经理检查来分享其个人技能和学习兴趣（参见《[评估员工实现数字业务转型的 IT 实力](#)》和《[工具包：技能和能力评估：最大限度提高 IT 员工的工作效率](#)》）。在确定了技能和能力差距后，CIO 和 IT 领导者需要以学习者为中心来弥合这些差距。他们应该促进企业各层级的员工联系经理（Connector manager）的培养，以便在员工最需要的时候和地点实现学习成果并加快该成果的交付。为此，CIO 和 IT 领导者可以将敏捷学习原则纳入学习计划的设计中，以更快地提高/再培训员工的技能（参见《[敏捷学习指南：高管篇](#)》）。

2: 职业规划

Gartner 研究表明，缺乏发展和职业机遇是 IT 人才流失的首要原因。⁴ 因此，企业有义务提供职业发展框架和指导，帮助员工在企业中就职时制定职业规划。但最终，职业发展道路还是应该主要由员工自己决定。相较于传统老旧、约定俗成而深入某一领域的职业发展道路，顶尖人才更注重个性化发展以拓宽职业发展道路，希望融会贯通不同领域的知识并进行体验式学习实现跨界。龙头企业则更注重通过系统的人才发展战略，实现持续的学习和职业成长，全面发展其 IT 员工的技能（参见《[执行摘要视频：高效 IT 工作架构的开发](#)》）。

3: 接班人计划和管理

面对竞争日益激烈的人才市场和劳动力老龄化问题，CIO 和 IT 领导者为维持业绩表现，必须有效地应对各种颠覆性事件，管理所有与其企业员工相关的风险。而在有效的人才管理战略中，接班人计划和管理是一种持续、系统的方法，可提高企业的韧性，从而帮助企业：

- 从颠覆事件中恢复

- 抓住新的机遇
- 相信自己的员工随时有能力填补关键职位和关键责任领域的空缺

为此，CIO 和 IT 领导者应该与业务和人力资源领导者合作，制定识别和评估高潜力人才的标准，并制定学习计划，以建立一个强大、多样化的人才库，随时准备面对颠覆事件和不确定性（参见[《接班人计划和管理：提高员工韧性》](#)和[《工具箱：接班人计划和管理》](#)）。

保留阶段

良好的员工体验有助于提高员工敬业度，是留存员工的关键。因此，CIO 和 IT 领导者应该清楚了解影响员工体验和提高员工敬业度的因素，然后制定全面的奖励策略，以长期激励、奖励和留存员工。

1: 员工敬业度

员工敬业度是指员工对自己工作的热情程度，对企业的忠诚度，及其在工作中的自主性。长期以来一直有研究表明，企业员工的敬业度得分越高，业务表现就越优异。⁵ 盖洛普等广受业界认可的公司可以帮助您进行基准测试，了解企业的优势领域以及待改进领域。另外，员工敬业度得分应该成为领导层和管理者绩效目标的组成部分，每年设定一个待改进目标。每年进行一次正式调查，辅之以可根据需要定期进行的员工满意度调查，企业还可以衡量待改进目标的进展情况。而利用员工意见，企业还可以提高人才管理计划的针对性和有效性（参见[《缺乏动力：制定激励策略》](#)）。

从现场办公到居家办公，这一全球性转变打破了人们长期以来对工作环境、生产力和工作职责间关系的看法。因此，CIO 和 IT 领导者需要大幅度提高灵活性，专注于开发新的管理和领导技能，以提高员工个人的敬业度并向高绩效团队提供支持。为此，他们必须培养韧性文化，制定政策和实践，以确保员工在混合办公模式下的健康状况、工作积极性和生产力（参见《工具箱：在混合办公模式下保持高激励、高参与和高绩效的行动起来》和《在远程混合办公模式下重新激发员工的敬业度》）。

2: 员工体验

良好的员工体验是提高员工敬业度和留存率的关键。随着远程/混合办公模式的普及，员工的工作和生活界限愈加模糊。因此，CIO 和 IT 领导者必须确保各部门经理视每个员工为独立的个体并满足其独特需求。这时，将优化员工体验的策略与通过对 IT 人才有吸引力的就业价值主张做出的承诺联系起来是很重要的。建立流程来收集员工反馈，评估和衡量混合办公和新型数字工作场所设计的有效性，并相应地调整员工体验（参见《持续优化员工体验：员工之声》）。

3: 整体薪酬回报方案

CIO 和 IT 领导者往往过分强调薪酬对人才留存的作用。虽然薪酬是吸引和流失 IT 人才的首要就业属性，但它并不是持续提高员工敬业度和留存顶尖人才的唯一因素。有效的人才留存策略需要采取整体薪酬回报方案，将影响员工敬业度和留存率的一系列内在和外激励因素结合起来（参见《更新人才留存策略，为实现数字业务发展留住技术人才》）。整体薪酬回报方案涉及五个要素（见注 1），每一个要素都代表着一套计划和实践，在共同作用下可使企业实现其价值主张，以吸引、激励、聘用和保留人才。CIO 和 IT 领导者应该与人力资源部门和整体薪酬回报方案领导者合作，在为 IT 员工制定有效的整体薪酬回报方案时，采用以下两个原则：

1. 首先，了解待招聘和留存人才的特征。这将决定各个要素的投入占比，达成具有吸引力的就业协议。例如，在公共部门，薪酬元素的吸引力不像其他行业大，但企业可以通过共同的使命、有意义的工作、工作的稳定性和工作与生活的平衡来弥补。
2. 其次，CIO 和 IT 领导者可以使用所有这些元素，对员工个人和团队进行个性化的激励、奖励并提高员工的敬业度。虽然 CIO 和 IT 领导者不一定能直接控制每个元素的设计和实施，尤其是薪酬和福利待遇等金钱奖励，但对于他们可控的元素（如职业管理、绩效激励和认可），他们应该重点关注员工的个人动机和需求（参见 [《吸引和保留关键人才的策略》](#)）。

离开阶段

无论是解雇还是离职，员工处于离开阶段都不应该意味着员工个人与企业双方关系的终结。如何进行工作过渡和离职，与新员工入职同等重要。而且在未来，前员工还可能重新返回公司任职，成为公司的客户、合作伙伴，或者正面宣传企业品牌。此外，如果离开阶段的产生是由于重大的组织变革，如裁员、合并或收购、或业务外包，企业还必须格外注意与员工进行沟通，并管理这种颠覆性变革带来的影响。这不仅需要坚守企业的价值观以及诚信行事原则，而且要确保制定了相应的措施，以尽量减少对员工士气、敬业度及生产力的负面影响。

1: 过渡性规划

企业机构普遍认识到，优秀的入职流程会对新员工适应和融入企业发挥十分重要的作用。但是，对于整个员工生命周期中发生的其他工作过渡事件，如工作调动/晋升、兼并和收购以及裁员，其管理流程往往得不到重视。通过与人力资源部门合作，将入职原则、流程和使能技术也适用于处于职业过渡阶段的员工，CIO 可以有效地管理员工从进入到离开企业的整个员工生命周期，为员工提供良好的就业体验。

CIO 新上任时（例如，由于前任 CIO 退休），开展过渡性规划尤其重要。上一任 CIO 离开企业的情况可能各有不同。在大多数企业中，支持过渡期领导者只是某一阶段的事件，而不是一个持续和可重复的流程。如果缺乏正式的流程来引导领导者进入新的职位或者将员工晋升至领导层，依靠这些员工自己将很难完成过渡。因此，CIO 和 IT 领导者应该与人力资源部门合作，落实高潜力人才发展计划、指导或“伙伴”系统，以便实现企业内不同级别职位之间的平稳过渡（参见《工具包：接班人计划和管理》）。

2: 离职

当员工离职时，其离职体验必须得到和入职体验相同的重视。在自愿离职的情况下，企业应该进行离职面谈，让离职员工在感到安全的情况下，坦率地表明他们离职的原因，并向企业提供有价值的反馈意见。而这些反馈意见可以在未来用于提高在岗员工的敬业度和留任率。这一流程也需要与接班人计划和管理实践联系起来。如果实施得当，在理想的情况下，企业还应该存在有能力填补空缺（特别是领导和关键职位）的内部候选人，并且还应该有足够的时间来进行职位知识转移。另外，企业也别忘了抽出时间给离职员工举办一个难忘的送别会，认可他们对企业的贡献。送别会将是离职员工在企业经历的最后一个带有积极色彩的就业体验。

3: 荣誉员工

员工分离阶段还包括授予“荣誉员工”称号，这在众多企业中还未充分实施。虽然几乎所有的财富 500 强企业和相当数量的其他企业都在社交媒体网站（如 LinkedIn）上设立了企业荣誉员工群组，但很多（甚至可以说大多数）人与其从前就职的公司几乎没有联系。其实，这些群组通常是由离职后的员工自己创建的，表明他们愿意花时间，甚至花钱组织（即使是非正式的）这类群组，并与前公司建立联系。可以说，这种群组组成的前任员工网络可能会在一定程度上扩大企业的品牌影响力。而荣誉员工还能在未来为企业提供新鲜的员工和客户（自荐和推荐）血液。他们是品牌大使，也可为企业所用，提供优秀的网络情报资源。

衡量员工对数字业务发展的贡献

在当今这个超级互联、不断发展的数字世界中，CIO 和 IT 领导者必须在个人、团队和企业层面上真正统一其战略重点。优异的数字业务表现不是一群高绩效人员孤立工作的结果；相反，它是员工跨越职能部门、团结协作的结果。这也是数字时代人才管理变化最大的一点。这种人才管理方法的目标是实现企业的共同愿景，保证目标的明确性，从而指导员工转变思维方式，展现出企业所需的行为，从而达成优异的数字业务结果。因此，CIO 和 IT 领导者应该与人力资源领导者合作，修改绩效、奖励和认可流程，确定关键的业务目标，明确成功标准，并跟踪和认可个人和团队对企业的价值贡献和影响（参见《[CIO 如何利用目标和关键结果来推动项目的成功实施](#)》）。富有成效的领导者还应该从以指挥和控制为中心的管理方式转变为通过培养和发展团队来实现业务目标的管理方式（参见《[工具包：如何培养和支持员工联系经理](#)》）。

证据

- ¹ 《[建立动态技能企业](#)》。
- ² Gartner TalentNeuron。
- ³ 《[2021 年 CIO 人才计划（更新）](#)》。
- ⁴ Gartner 全球劳动力市场调查。
- ⁵ 《[员工敬业度：过去、现在、未来的衡量标准](#)》。

注 1：整体薪酬回报方案各要素定义

整体薪酬回报方案的五个要素是一个企业选择提供和实现其就业价值主张的一个工具包，可以提高员工满意度、敬业度和生产力，并最终帮助员工实现预期的业务绩效表现和成果。

表 1：整体薪酬回报方案五要素说明

整体薪酬回报方案要素	说明
薪酬	企业为员工提供的服务所支付的报酬。
福利待遇	企业对员工现金薪酬的一种补充，为员工及其家属提供有关身体健康、收入保护、储蓄和退休的保障。
职业管理	企业为员工提高技能和能力所制定的计划和提供的工具。企业向员工提供的机遇和支持，以使员工掌握自身职业发展，挖掘自身潜力，并运用才能和能力为企业尽可能多地实现价值。
绩效激励和认可	统一企业、团队和个人的工作绩效标准，共同实现商业目标和促进企业发展。这包括建立期望、持续的绩效反馈、认可员工的行为和努力、强化有助于企业成功的行为，以及为持续改进提供辅导。
工作与生活平衡	一种理念和一套实践、政策和计划，积极帮助员工实现工作成就的同时，保障个人家庭生活。

来源：Gartner（2021年5月）

文件修改历史

数字人才管理框架：建设数字化员工队伍（2018年4月16日）

© 2021 Gartner, Inc.及其关联公司版权所有。保留所有权利。Gartner 是 Gartner, Inc.及其关联公司的注册商标。如无 Gartner 事前书面许可，不得以任何形式复制或传播本出版物。本出版物中包含 Gartner 研究机构的观点，不应被理解为事实陈述。本出版物中所含信息取自可靠来源，但 Gartner 不对此类信息的准确性、完整性和充分性做任何保证。Gartner 研究中可能涉及法律及财务问题，但 Gartner 并不提供法律或投资建议，亦不可将 Gartner 研究成果作此用途。访问和使用本出版物时应遵守 [《Gartner 使用政策》](#) 之规定。Gartner 以独立客观而蜚声业界，所有研究项目均由公司研究部门独立完成，不受任何第三方影响。如需更多信息，敬请参阅 [《独立性和客观性指导原则》](#)。

表 1：整体薪酬回报方案五要素说明

整体薪酬回报方案要素	说明
薪酬	企业为员工提供的服务所支付的报酬。
福利待遇	企业对员工现金薪酬的一种补充，为员工及其家属提供有关身体健康、收入保护、储蓄和退休的保障。
职业管理	企业为员工提高技能和能力所制定的计划和提供的工具。企业向员工提供的机遇和支持，以使员工掌握自身职业发展，挖掘自身潜力，并运用才能和能力为企业尽可能多地实现价值。
绩效激励和认可	统一企业、团队和个人的工作绩效标准，共同实现商业目标和促进企业发展。这包括建立期望、持续的绩效反馈、认可员工的行为和努力、强化有助于企业成功的行为，以及为持续改进提供辅导。
工作与生活平衡	一种理念和一套实践、政策和计划，积极帮助员工实现工作成就的同时，保障个人家庭生活。

来源：Gartner（2021年5月）

可行的客观洞察

助力 IT 企业成功。探寻为 CIO 提供的其他免费资源和工具：

资源中心

《CIO在数字化转型中的作用》

帮助CIO应对重要挑战的洞察、建议和工具。

[了解更多](#)



研究报告

Gartner CIO议程

CIO必须解决的领导力、组织和技术优先事项。

[了解更多](#)



研究报告

《Gartner重要战略技术趋势》

探索可促进数字业务发展和创新的技术

[了解更多](#)



网络研讨会

CIO如何在企业中发掘和培养技术人才、增强数字化力量

帮助 CIO 改进数字人才管理实践

[立即观看](#)



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](#)

了解更多

获得可行的客观洞察，以完成您最关键的优先事项。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

点击了解更多关于 Gartner 为 IT 领导者提供的相关信息

<https://www.gartner.com/cn>

您可扫描以下二维码，关注 Gartner 官方微信公众号：



Gartner.