

信息服务部门的组织结构

□ 信息服务组织机构的组成部分

1970年以前，数据处理的领导者都喜欢把信息服务部门分成三个组：系统组、程序设计组和操作组。许多人则愿意将系统组和程序设计组合成一个组，这样就只有两个组。当信息服务任务扩大时，以及当硬件和软件的复杂性增加时，就必须设立专门化的小组。自从19

70年以来，几乎每年都有新的专门化领域形成。因此，信息服务的领导人要经常忙于重建这样的专业部门，如技术支持、数据库管理、标准和方法的制定、信息中心等部门或小组。

实现有效的信息服务目前还没有“最好”的组织办法。对任一已知的公司，针对不同信息服务的要求能使十个相似的公司实现十种不同的组织机构。然而，在每一个信息服务组织机构中总是明显地或隐含地含有如下几个部分：

1. 操作。操作包括机房的工作、日常生产系统的运转和其它非预定的系统工作。术语“操作”经常被用来指所有提供基本操作功能(数据输入、控制等等)那一类的事务。

2. 系统。系统部分的主要功能是设计、增强和实现计算机信息系统，还包括要求系统分析员完成那些在表面上并不属于信息服务主要组成部分的其它工作，例如可行性研究、工作场所的设计等等。

3. 程序设计。程序设计部分的任务就是将设计说明转化成计算机能读入和解释的指令。实际上存在两类程序设计：应用程序设计和系统程序设计。一般简单说的“程序设计”是指应用程序设计，或者与特定信息系统有关的程序设计(例如，标准成本、病人帐单、存货管理的程序设计等等)。

4. 技术支持。技术支持主要负责设计、开发、对独立(通用)的应用软件和系统软件的维护。“系统”程序设计一般与专用的信息系统设计无关，但它用来支持所有信息系统。

5. 控制。控制部分主要负责生产性信息系统输入、输出的控制。为了支持该功能，控制小组要保存所有I/O状态记录，并且负责计算机所有的输出文件的分发。

6. 行政管理。行政管理是一种支持性业务，它处理与信息服务部门的工作有关的文件和管理性的杂务。这些业务包括：速记服务、物资订货和其它与记录管理有关的文书工作。故意把信息服务的管理任务不包括在行政管理范围内的原因是信息服务其它部分包括了它。

7. 数据库行政管理。由于集中式数据库管理系统是当前的趋向，数据库行政管理部分逐渐转变为维护复杂环境中的命令和数据的完整性。该小组负责设计和维护公司的数据库。

8. 信息服务审计。信息服务(或电子数据处理)审计部分是用来审查信息服务部门和信息系统的。因此，在组织上，它并不属于信息服务部门。信息服务审计小组或者是内部审查组的一部分，或者是特别设立的向公司总裁负责的独立组织机构。审计小组执行操作审查、应用审查和系统开发审查。操作审查包括这样的方面，如程序变更、文件的物理安全性和过程。应用审查是保证生产系统的准确性和完整性(如工资单、库存管理等)的。系统开发审查是确保初始系统设计的审查控制。

9. 专业提高和专业培训。信息处理的工艺技术是不断变化的，这就要求信息服务人员定期地提高他们的技术。人员的提升取决于他们掌握的技能。这个小组为内部培训提供了一定的条件(程序化教学、多种手段的课程培训和内部报告会)。有关信息服务人员培训的质量和状态的原始信息应保存起来。专业提高和专业培训部分能帮助信息服务人员提高业务。

10. 数据录入。数据录入部分的目的是将原始数据转换成机器可读的形式。在过去的数十年中，键盘穿孔机(卡片穿孔机)就能完成源文件的转换工作(例如，时间表或订货单形式)。但这种数据录入业务很快就在信息服务机构中消失了。由于远程数据录入的经济现实性，越来越多的用户直接将数据输入计算机而取消了人工转换的步骤。

11. 规划。通过集中、合理地分配有限资源而获得提高生产率这一事实，已使信息服务战略规划成为必不可少的了。规划是一种管理性业务。由于信息服务规划是复杂的，所以要求中型的计算站必须有一个人，大型计算站必须有一个组致力于信息服务战略规划的工作。

12. 与用户的联络。顾名思义，信息服务是一种服务机构。为了更好地响应用户的请求，设多机构已经设立专人或专门小组，其主要任务是与用户联系。与用户联络的基本方法就是设立一个一个的联络点，用来了解用户的问题或用户的服务请求。用户联络小组帮助用户提出服务请求，并且帮助他们解决困难，或者把能够解决他们问题的信息服务部门介绍给他们。

13. 业务分析组。这个小组是由业务领域的分析员组成的，他们通常在组织上临时附属于信息服务部门。许多公司正在试验这种安排的可能性。该组的成员都是实际项目组的成员，而且担任业务领域的顾问。

14. 质量保证。质量保证小组是促进系统开发一次性成功的保证。调查证明：纠正系统实现后发现的错误要比纠正在设计阶段发现的错误至少困难 50 倍。质量保证是一个独立的小组，其主要任务就是负责监视信息服务的设计和工作的每个方面的质量，包括系统效率和资料的质量。

15. 标准和过程。在任何自动化的环境中，遵守规定的标准和过程对工作效率是至关重要的。标准和过程编制小组为下列领域建立标准：如程序设计约定、通讯协议、硬件检测等。计算中心有数十种书面过程。这样的过程有：预防性维修、服务请求的提供、性能评价、用户费用的支付等。该小组还负责研究和提供信息服务方法论。大多数信息服务部门都设有这种小组来提供系统开发的标准和过程。

16. 安全性。由于当前趋向于分散操作和建立大型集中数据库，安全已成为必须优先考虑的问题。

由于任何计算机系统或信息系统都不能完全避免违反安全规定的危险，问题是“公司愿意承担多少风险？”带着这个问题，安全小组要研究和分析薄弱的领域，并通过一个风险估计程序，为每一个薄弱领域确定其可承担的风险级别。然后，安全小组确立减少风险的方案，以便找出不可承受的风险的范围。这种活动每年要进行一次。

17. 信息中心。信息中心的概念上文中已详细讨论了。

18. 过程控制。过程控制包括：数字控制(NC)、计算机辅助设计(CAD)、自动机器学、计算机辅助制造(CAM)。目前，在信息服务部门和业务领域部门中，过程控制激增。为了达到兼容性和标准化，一些公司已选择把过程控制的应用置于信息服务保护之下。

19. 资料。资料组靠编辑书面资料来向其它信息服务领域和用户提供服务。该组的成员应擅长技术方面的写作和文件的编制。他们利用系统和程序设计提供的资料编写用户手册，利用标准和过程小组制定的准则编写系统开发的方法论。信息服务部门出版的手册和指南，必须极易被任何读者看懂。可是从事信息服务业务的专业技术人员还没有表示出对这一方面的信息服务工作的喜爱。按特征对资料分类是使信息服务业务合理化的一种尝试。

20. 专家的作用。信息服务必须适应各种环境并通过建立专门研究小组来适应特殊的工作要求。例如，面向系统的高级技术公司需要有一个专门研究运筹的小组(OR)。因为公司已变得如此高度自动化了，所以，必须另设一个由专家参加的小组来承担公司的技术工作。一个信息服务部门每年都要收到数百份关于开发新系统和对原有系统进行重大改进的服务请求，为了完成这些任务，必须建立一个由专家参加的可行性研究小组。

信息服务的人员和任务

下面讨论的是公认的信息服各岗位的任务。介绍的顺序并不表示其重要程度。通常有若干等级，而每一工作岗位(例如，见习程序员、程序员、高级程序员和主程序员)设一个管理人员。当然，这意味着占据较高地位的人要承担更复杂和更重要的任务，例如，在一特定的公司里，见习程序员与高级程序设计员其职位是完全不同的。虽然主要差别不在基本任务

方面，而在复杂程度方面，但共同的目标是完全相同的。下面列举的职位与先前讨论的信息服务组织机构中的任何一个职位无关。例如，一个程序设计员可能被分配到系统部门去编写用户手册，或者一个系统分析员也可能被分配去操作部门帮助进行工作流程分析。

1. 信息服务的领导人

(1) 信息服务领导人的责任

信息服务领导人(常常称为数据处理经理)要负责公司信息服务的所有活动。他的管理职责与业务领域中地位相同的人的职责相似，主要的差别是信息服务领导人将花费 50%或更多的时间与用户管理人员和公司行政领导打交道。

(2) 信息服务领导人的特点

信息服务领导人的一个有趣特点是，他们的技术方向是随着公司的规模而变化的(就是应该变化)。在大公司中这是与特殊的需求相一致的。下图说明了随公司规模而变化的管理和技术技能的重要性。为了便于比较，我们随便定义具有 25 名或更少的专业信息服务职员的公司为小公司；而中型公司在 26 名至 175 名之间；大型公司则在 176 名以上。

(3) 信息服务领导人的作用

信息服务领导人是新系统的开发和公司范围内系统综合的促进者。信息服务领导人不仅要指导团体用户，而且还要指导信息服务职员，这样才能将信息服务工作搞好。

2. 系统分析员

系统分析员(简称分析员)的主要任务就是分析、设计和实现信息系统。在大多数公司中，分析员还要承担其它更大范围内的、与系统有关的任务，例如，可行性研究、定期系统检查、硬件的评价和选择、计算效率估计等等。

在系统开发过程中，系统分析员主要是与用户打交道。在分析和设计阶段，以及在转换和实现阶段，系统分析员特别繁忙。在系统实现之前，系统分析员还要为用户提供操作培训。

3. 程序员(应用程序员)

在理论上，应用程序员(简称程序员)从系统分析员那里接受系统和输入/输出的详细说明，然后，将这些说明转换成机器可读的指令(程序或软件)。程序员首先设计逻辑，然后编写程序，并检查和测试程序。

某些公司将从事开发的程序员和维护的程序员分开，前者仅负责开发新系统，后者则负责维护现有的系统。

在几年前，程序员都希望被提升为系统分析员。不幸的是，这种态度仍在许多公司流行着，甚至被工资制度所支持。这两种职位(程序员和系统分析员)要求有不同的技艺。事实上一个程序员不一定要踏上系统分析员的阶石。工业界将可以看到越来越多的程序员在程序设计和程序设计管理范围之内发迹。

4. 程序员/分析员

那些想要更直接进行系统开发的信息服务领导人已经采用了程序员/分析员这两个职位合而为一的作法。顾名思义，处在此职位的人员要执行程序员和系统分析员的双重任务。

并不是每一个信息服务部门都有程序员/分析员的职位，某些公司把程序员/分析员职位作为程序员与系统分析员之间的中间职位。有时候，设立程序员/分析员的职位是为了要求程序员能从事系统分析和系统分析员能进行程序设计而提出的一个折衷方案。程序员/分析员作用的有效性仍然是一个有争议的问题。许多人认为：两个专家(即一个系统分析员、一个程序员)能够完成比两个程序员/分析员更多、更高质量的工作。

5. 系统程序员

系统程序员从事独立于应用或综合的软件工作。计算机通常附带厂商提供的系统软件。这个系统软件是计算机工作的基础，其中包括这样的软件模块：操作系统、I/O 调度程序、使用硬件的记帐系统和实用程序(如分类程序、磁盘向磁带转储程序)。系统程序员安装各种

各样的软件模块。并根据需要选择适当的软件。厂商以“软件更新”的形式定期地为顾客提供高性能的各种模块。系统程序设计的职责包括软件的“最新版本”的安装。系统程序员还要负责对厂商所提供的系统软件按需要作修改，以及负责开发面向系统的内部软件。

6. 项目领导

项目领导这个职位对信息服务来说并没有独立的含义。在信息服务部门中，项目领导指定由某个职员担任，他要负责新系统的开发与实现，负责实现对现有系统的改进。其主要责任包括：管理项目、在规定工作期限内完成任务、定期地报告进度。项目领导历来是从系统分析员中挑选的，然而正如前面所提到的，某些单位正在成功地试验推选用户作为项目领导。

信息服务的项目领导在不明确的或有时明确的矩阵式管理的单位中是唯一的。项目组的领导可以从两个不同部门指派四名用户人员组成，也可以从系统部门指派两名系统分析员和从程序设计部门指派三名程序员组成——项目组所有人员都是兼职的。这就造成了这样的局面，每个项目组至少有两个或更多的直接参与系统开发的成员。在矩阵式管理环境中成功的关键是每个参与成员都要履行对项目所承担的义务(该项目并不一定是在他的控制下)。例如，销售经理并不允许销售经理助理花 50%时间用在主要开发项目上，但一旦该项目正处于开发中，则就应破除这个规定。从表面上看，会出现一点小问题，但是这样的事总会发生的，这对保证在最后期限内完成任务是非常有利的。

7. 主程序员

在系统开发过程中的程序设计阶段，主要工作量转移到项目组的程序员身上。因为项目领导有责任来防止与程序设计有过多的牵连，所以在具有两个或更多的程序员的组里要任命一个主程序员。主程序员对所开发的程序负主要责任，这样做是为了促进程序开发的层次模块化。

主程序员用多种方式验证程序模块(通常验证一个不超过三个人周)，还要承保作业控制和驱动程序设计及监督从属程序模块的开发。

8. 数据库管理员

数据库管理员(DBA)这一职位是随着数据库管理系统软件和公司的集中数据库不断发展而产生的。数据库管理员负责设计、开发和维护公司的数据库，并保证数据库的准确性和安全性。

9. 监控员

监控员负责检测计算中心所有的输入、输出。负在监控责任的人员是使用标准程序来验证输出精度的。在验证后将输出文件分发到各用户部门。

10. 培训协调员

培训协调员负责监督信息服务培训(对用户和信息服务人员)的需求和鉴定，并提供教材。培训协调员可以保留一份商务研究班的历史档案及其可用性和质量说明、各种方式的培训软件包、书籍和杂志图书。

11. 技术撰写员/文件编写员

技术撰写员/文件编写员帮助编纂与信息服务有关的手册和文本资料(如系统资料、用户手册等等)。技术撰写员/文件编写员是信息服务推广的最新专业化领域中的重要成员。

12. 库管理员

“磁带库管理员”这个职务首创于第二代计算机期间。那时，大多数计算机系统都配有磁带存储设备。通常一个小系统都有数百个工作磁带，有时在一周内竟要用到其中一半磁带。磁带库管理员要负责准备处理用的磁带，并且还要在每个磁带上记录处理情况。

当磁带系统发展到磁盘系统，又从磁盘系统发展到联机系统时，“磁带库”管理员就成为一般的库管理员。目前库管理员主要负责磁带、磁盘、微缩胶片、文档的使用、监督和贮藏，以及在培训协调员不在时，兼管与信息服务有关的书籍和杂志。

13. 操作员

操作员是指操纵计算机系统正常运行的人员。操作员的操作包括：要装适当的磁带、磁盘、打印纸和启动例行程序软件包等。

大一点的计算站可以指派一名操作员担任控制台的操作。当监控同时运行的若干程序、启动特殊作业或出现故障时，控制台操作员与计算机保持不断的通信；如果计算机系统失灵，控制台操作员则应启动“检查点/重新启动程序”使“系统重新投入运行”。

14. 调度员

在给定某些设备的限制和系统优先级的准则的情况下，调度员争取以最佳的效率利用硬件资源。在各生产系统中，调度员要分配和调度时机，这些时机用于程序开发和调试、系统质量保证测试、数据和文件转换、一次性特别作业、预防性维修、全面维修、硬件的改进和扩充而必须的系统停工等。

15. 数据录入员

数据录入员(有时称为键盘操作员)的任务是将数据转换成机器可读的形式，一般有两种方式：从键盘到磁带(磁盘)和从键盘到穿孔设备。后一种方式在经济上不如前一种方式，因此将很快被淘汰。数据录入员输入的数据逐字地被存储设备接收，并且能产生硬拷贝源文件。信息服务部门和用户部门都配备键盘操作员。当前的趋势是把数据录入工作转移到靠近产生原始数据的部门，即用户部门。

16. 信息服务规划员

信息服务规划员是最近才列入到信息服务专业人员名单中的。信息服务规划员以年为周期制定和更新信息服务战略规划。

17. 信息系统审计员

信息系统审计员是一种与信息服务有关的职务，但并不是信息服务部门的成员。

□ 信息服务委员会

与信息服务有关的委员会可以分为两类：第一类包括管理信息服务业务的委员会，例如，高级管理信息系统指导委员会；另一类包括在信息服务部门内部机构中设立并尽职的委员会。信息服务委员会有两种形式：常设的和特设的。常设委员会是永久设立的，通常是定期召开会议。特设委员会是为了达到更直接的目的(例如，调查和可行性研究)而特别设立的。

1. 公司信息服务委员会

(1) 名称不一的信息服务委员会。

在信息服务发展初期，公司的信息服务委员会就是高级信息服务指导委员会。从此公司到彼公司，委员会的名称和职责相差很大。通常的名称有：计算机咨询委员会，执行数据处理的指导委员会，管理信息系统咨询理事会，信息服务优先权决定委员会，信息系统政策委员会。为了保持一致性，这个高级指导委员会被称为信息系统政策委员会(即 ISPC)。其成员一般是用户管理人员和行政领导。一个高级的信息系统政策委员会是一个公司成功地进行信息服务必不可少的组成部分。

在过去的十年中，信息系统政策委员会已成为许多公司组织机构流行的部门。不幸的是，许多这样的委员会的创建是因为要处理“内部”事务，并不给定明确的职责，因此，这些委员会还不如不建立。在这种情况下，委员会的建立以及委员会的义务和职责通常是在错误方向上发展。为建立称职的信息系统政策委员会，公司政策制定者必须提出关于委员职责、会员资格、会晤次数、涉及的范围和(在某种情况下)出席者等问题。

(2) 信息系统政策委员会的职责。

信息系统政策委员会的职责应明确定义，并应系统地进行书面阐述，然后分送给那些需要知道的人员。下面规定的这些信息系统政策委员会的职责已证明在许多组织中是行之有效的：

①为使公司高效地运转，必须有信息服务，显然，信息系统政策委员会一定能促进信息服务。

②定期地向总裁和董事会报告信息服务情况和提出有关建议。

③批准和否决信息服务请求。公司的政策应该根据估算的资源条件(通常是人力、成本)，能够描述出主要的和次要的服务请求的轮廓。

④在批准的信息系统开发项目中负责建立优先权。委员会一般都会遇到一系列的批准项目，依据公司需要，这些项目的优先权要不断地调整和更新。

⑤负责监督信息服务项目的进行和正在运行的生产系统的性能。必要时，委员会必须估计分配给项目的追加资源的价值，它通常是超过预算的。当完成项目明显地不如所望时，委员会可以作出继续进行还是停止进行的决定。许多公司不会采取强迫一个注定要失败的项目尽快地完成的政策(想补偿损失反而损失更多)。信息系统政策委员会还应监督正在运行的生产系统的性能，以便能估计他们为公司目标所作的贡献。一般来说，委员会还要负责签署那些陈旧而无用的信息系统的死亡证。

⑥调停用户部门之间的争论和由信息服务工作与指定的工作所引起的矛盾。多年来，数据处理领导者处于必须在两个或更多的业务领域中作选择的处境。重要的过程冲突应该由信息系统政策委员会和那些受此决定影响最大的部门解决，而不是由信息管理部门解决。

⑦制定与信息服务有关的并且涉及所有部门的政策。

⑧制定信息服务发展的短期和长期的规划。信息服务的规划工作是项冗长乏味的任务。通常，必须指派一名信息服务人员来完成规划过程中的技术工作。委员会提供规划所需的主要输入信息并作出最终的批准。

以上建议的职责范围根据工业的种类和委员会的重点会有很大变化。信息系统政策委员会可以利用信息服务部门来帮助履行这些职责。

信息系统政策委员会是公司的(而不是信息服务部门的)重要助手。该委员会应该由董事长和董事会授予特许的职权。委员会通常要向董事长汇报，委员会与信息服务部门的联络靠信息服务部门的负责人。

(3) 信息服务委员会委员的资格问题。

信息服务政策委员会的委员资格应由公司政策委员会规定。要作到这一点，董事长、执行委员会和董事会必须回答如下问题：

①谁适合在委员会中任职?如何选择他们?

为了使信息系统政策委员会具有较高的工作效率，它的成员应具备制定政策的水平。这些成员可以是专业领域的高级管理人员，也可以是公司其他高级管理人员，副总裁或更高级的人员则更好。在历史上，信息服务指导委员会还没有取得真正成功的经验。在最好的情况下，充其量是没有引起过分的麻烦；在最坏的情况下，他们已影响了生产力的发展。为了更好地工作，委员会必须拥有决策权力并且能保证这些决策贯彻到底。任何一级的信息系统委员会需要开发大量的信息服务资源来支持该委员会。如果没有果断采取行动的职权，较低一级的委员会的工作只在那里兜圈子，这样不但浪费了有价值的资源，而且还浪费了每个成员的时间。

②应该有多少人在委员会里工作?

一个处理如此复杂和政策性很强的课题的委员会，如果超过了八、九个人，那就可能变得很呆滞，太多的成员会使决策过程带来不必要的困难，因此建议有六、七个参加表决的成员就行了。

③每一个成员的任期应该多长?

因为大多数主要项目需花费一年多时间，所以任期最短也得一年，两年或更长一点更好。如果公司只有六个到九个可能胜任的成员，则永久性任职也是可以的。其它较大的或更多的

同行业组织起来的公司需要轮换这一重要的职责。这种任职应该以这样的方式来轮换，即委员会的核心人物必须在每个任职周期到期后留任。

④负责信息服务的领导人应是信息系统政策委员会的一员吗？

关于负责信息服务的领导人是否应是信息系统政策委员会的成员这一问题，是公司应首先考虑的。可笑的是，某些人认为信息服务的领导人应当是其中一员，而另一些人则认为提出这个问题是荒谬的。指派信息服务领导人进入信息系统政策委员会的基本思想是这样的：信息服务领导人一般情况下是由副总裁兼任的，如果他是信息系统政策委员会的成员，就很容易使信息系统政策委员会成为有权力的机构。也许最能使人信服的理由是因为数据中心和信息服务部门本身是服务的主要用户，并且认为应该掌握远景方面、项目开发和优先权的输入信息，所以信息服务领导人应该是该委员会成员。

那些认为信息服务领导人不应该是委员会的成员的主要理由是：信息服务领导人的出席会在决策过程中带进很多偏见。执委会如不能解决这个争论，就可以选择一项折衷的办法，那就是使信息服务领导人成为一个无表决权的成员。甚至有些人建议信息服务领导人成为一个无表决权的主席。

⑤谁能担任主席？

也许选择信息系统政策委员会主席的最好办法是允许全体成员提名并选举他们自己所喜欢的主席。主席的最短任期为两年。当主席由总裁任命时，委员会要保持中立就很困难了。事实上，这种中立往往受到来自上级管理部门压力的影响。另一个可供选择的方案是在公司的高级职员（例如，总经理、总经理助理、信息服务领导人、审计员等等）中物色合适的人选来担任主席。

⑥主席的职位应该轮换吗？

如果主席是选举产生的，则该职位应该在全体委员中轮换。如果是指派的，只有当占据该主席职位的人被提升，或者是调任时才能更换。

⑦委员会应该多长时间碰头一次？

委员会应经常碰头以保持与项目进展同步，并履行信息系统政策委员会的职责。信息服务的使用和发展是随公司的不同而不同的。一般建议：委员会的碰头每两个月至少一次，而每个月不超过一次。这个碰头次数的限度已被证明是有效的。在信息服务活动的非常时期，应安排专门的会议。

⑧应该有一个鼓励出席会议的政策吗？

为使信息系统政策委员会成为一个有效的工作团体，每个有投票权的成员必须积极地参加其活动。建议由总裁制定鼓励出席会议的政策。举一个例子，政策可以要求一个投票成员保持至少 75% 的出席次数，而指定为代表的成员保持至少 90% 的出席次数。如果参加次数不足，就失去委员会的席位。可以制定这样的政策，当一个成员累计出席次数低于最低要求限度时，就自动地任命新的委员会成员。信息系统政策委员会会员职务应该由具有特殊兴趣的愿接受此职位的高水平的人担任。任何关于出席政策的建议都不完全是可取的，但是过去的经验表明：这个不积极的成员必然造成委员会的惰性，所以，必须不惜代价来避免这样的成员参加委员会。

2. 用户委员会

另一个与信息服务有关的公司委员会是用户委员会，这个委员会的目的就是促进在信息服务和用户团体之间不断地积极联络。这个委员会是由专业领域的管理人员所组成的，他们与以计算机为基础的信息系统有着密切的联系。这个委员会定期碰头以便能提供关于信息系统的运行的口头和书面反馈。

3. 信息服务部门里的常设或特设委员会

常设或特设委员会在公司信息服务部门的暂时性日常工作中起主要的作用。在某些机构

中，非正式联系网是获得集中意见和请求外部输入的唯一工具。相比之下，而其它部门则可自由地利用这种委员会。下面介绍信息服务中典型的常设或特设委员会。

(1) 硬件选择委员会负责评价和挑选所有计算机硬件。在挑选过程中常常邀请有经验的用户参加，尤其是当用户要付款时，更应该邀请他们参加。

(2) 软件选择委员会负责评价和挑选所有的软件产品(系统软件和应用软件)。专业领域的代表参加应用软件包(专用软件)的选择。

(3) 项目指导和审查委员会负责监督和审查主要的、正在进行中的信息服务项目进展情况。这项任务与信息系统政策委员会的职责有些重叠，但项目指导和审查委员会能更详细地审查项目。这个委员会并不负责项目的管理；但是，该委员会主要任务之一是为了项目经理提供有意义的反馈信息。

(4) 信息服务远景规划委员会可以由信息服务管理组、一名懂技术的职工(也许是一个高级系统分析员兼信息服务远景规划员)、一个或两个有经验的用户(不一定要管理人员)组成。该委员会的目的是提供关于信息服务战略规划的价值和可行性以及一般规划进程的反馈信息。