

IT服务企业项目管理能力提升之道 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/204/2021_2022_IT_E6_9C_8D_E5_8A_A1_E4_BC_c41_204354.htm

1.企业项目管理能力是一个复杂系统 提升组织级的项目管理能力，是一个较为复杂的系统工程。按照系统工程理论，包括“4M1E”的影响。方法和规程（Method and procedure），是组织级项目管理能力的最主要体现。采用的工具（如项目管理软件）、人员能力（如项目经理、组织级项目管理人员），是重要的补充。同时，环境的影响对于项目管理的绩效也很重要。外部环境（External Environment）最主要的表现在客户的成熟度，会极大的影响项目管理的实施方法。内部环境（Enterprise Environment）包括企业的组织结构、职责划分、激励考核、项目管理文化等，这些要素对于企业项目管理的成效的影响是巨大的。视锐达认为，企业提升项目管理能力需要考虑以下的要素：1、适应外部环境 外部环境是指项目经理面临的客户环境。客户环境往往是很难改变的，因此需要根据客户环境的特点，来调整自己的项目管理方式方法。2、营造内部环境 内部环境包括企业的项目管理和组织级管理的结构、职责划分、激励考核、项目管理文化。内部环境的建设，对于顺利提升项目管理能力至关重要。3、重点建设三要素 企业项目管理能力的三要素是：方法 - 人 - 工具，可由下图表述。方法和体系流程方法和体系流程，是组织级项目管理能力的主要承载，是提升项目管理绩效的关键所在。组织与人员没有好的组织与人员，任何方法体系、工具的优势都无法发挥。软件及工具软件和工具，尤其是项目管理软件（如视

锐达VisualProject)将固化和自动化企业的项目管理方法和体系流程,提升整体管理效率。

2.组织级管理的重要性

IT服务行业的项目管理面临众多挑战,严格意义上说,IT服务行业的项目管理环境比很多传统行业要严酷。比如说房屋装修行业的项目管理,在方案提出、合同签署、工程实施开始、范围管理、变更管理诸多环节,其实是相当规范的,比很多IT服务项目管理还要规范。甚至在项目估算环节,无论是刷墙漆、铺地板、改电路,都有企业规定的估算标准,远比IT服务行业很多项目经理“拍脑袋”进行估算,要规范得多。要提升企业的项目管理能力,建设组织级项目管理体系至关重要。通过组织级项目管理体系,企业可以严格控制一些容易出问题的环节,从而提升整体绩效。分析一下最容易出问题的4大项目管理难点,我们就很容易看出,组织级项目管理是企业绩效的关键所在。

2.1 项目估算

最有效的估算依据是企业过去的历史数据。如果没有企业级的估算依据,项目经理只能“拍脑袋”,预算根本不会准确。对于IT服务企业来说,项目估算是至关重要的基础数据。一方面,项目经理要根据估算做成本预算、资源需求、进度计划。如果估算错误,那么这些计划都是不符合实际的,项目经理、公司管理层都在一个错误的计划的基础上进行工作安排,其结果可想而知。另一方面,IT服务企业的项目报价,也是基于项目估算。根据项目估算的工作量和成本,打上公司要求的合理毛利率,最终得到基础报价。如果估算错误,报价也是无稽之谈了。而加强估算的准确性,不能依靠项目经理的个人能力,需要组织级总结历史数据,并统一估算方法,提供项目经理估算方法和估算依据,才能提高估算的准确性。

100Test 下载频

道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com