

IT项目管理是资金黑洞？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/238/2021_2022_IT_E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_c41_238500.htm IT项目被很多人认为是一个资金黑洞，太多的项目延期，预算超支，让IT项目背负了如此“恶名”。分析原因，笔者以为，与软件不可触摸这种特殊性有关，但更重要的还是对项目管理研究不够。信息化项目的预算、成本、工期、目标、范围、资源、计划等工作十分复杂，需要管理者要有科学的规划和精确的控制能力。在信息化项目管理过程中要注意如下几个要素：首先必须要明确的是信息化项目的目标和范围。在信息化项目的推进过程中，必须紧紧地抓住项目的目标，严格地控制项目的范围。否则，项目范围无限扩大，造成项目拖期，最终偏离目标，使项目的主要目的不能达成。通常在项目立项之初，企业对自己的需求不是很清楚。随着项目的开展，各级业务人员对系统逐渐熟悉，就会产生很多需求，其中相当大一部分是非关键性需求，而要解决这些非关键性需求却需要投入大量资源和时间，所以在信息化建设中，一定要对一些次要的需求加以屏蔽，或分步实现，不要一上来就给项目设置过多目标，淹没了关键需求。第二信息化项目的预算及成本控制也是一项十分重要的工作，很多项目在立项之初，为了取得老板支持，常常会做一个较紧的预算，有意无意之间漏掉一些，而项目一旦展开，各项预算外支出纷至沓来，造成预算严重超支，这种超支部分往往让老板不胜其烦。另外在成本控制方面，对应用软件的价格和实施周期要有正确的评估，有很多软件商为了得到这个单子，什么都敢承诺。这时，企

业CIO就要保持清醒的头脑，根据企业实际需要，仔细甄别，控制好成本。第三要做好项目选型工作，由于系统选型对企业信息化建设成败起着至关重要的作用，很多业内人士认为，管理信息化的最大风险之一，莫过于选型失当，一旦选错，预示着这个项目已失败了一半。对于CIO来说，要掌握较深的专业知识，尤其对你所在行业的管理运作和信息技术两方面的专业知识，不要寄希望于学院派的专家教授们，必须亲自主刀。第四就是项目的计划和执行，这是一项关键工作。对各项任务的时间要求、质量要求、交付成果、资源配给等做出科学合理的安排。同时，能随时根据实际变化调整各项工作的优先级。项目计划工作中项目的工期和预算是计划的关键，如何控制工期关键在于对项目有一个正确的预期，这里也需要学习一些先进的项目管理技术，如PERT计划评审技术、WBS工作结构分解等。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