

CIO如何管理IT项目组合 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/493/2021_2022_CIO_E5_A6_82_E4_BD_95_E7_c67_493098.htm 管理数以百计的IT项目并不是一件非常容易的事情，一些管理策略，例如项目组合管理project portfolio management (PPM)能够在某种程度上减轻CIO的负担。 PPM不像其他方式，它允许CIO们积极的参与进来，在保持一个美好的前景的基础上，来最大化他们IT投资组合的价值，从这个方面上来看，PPM是一个独一无二的方法。 具体来说，CIO不得不客服时间上和项目细节上的束缚，因为有太多的项目，他们不能对一个组合中的所有项目进行了解。但是，管理一个组合，并且对每一个组合中的项目决定它的合适的预算是可行的。一个CIO也许能够从预算的角度对100个大约花费\$1 billion的项目进行审查，而不是对成百上千个项目逐个的去了解。 IT计划和投资基金很相象.举例来说，计划由许多项目来组成，每一个项目都对整个IT计划的目标加以支撑，这和投资基金中的股票和证券非常相象。 像基金经理一样管理IT项目组合 IT组织不得不像基金经理对待客户那样对待他们的商业伙伴:确定组合的目标，同时也要确定和这些目标相关的投资。 以下是一个现代投资银行的例子，涉及到每年IT项目组合的选择和计划的过程。 在开始计划的过程中，CIO们和他们的商业伙伴CEO们进行开会讨论，来了解他们的IT项目组合的目标和可用的投资额度。像基金经理一样，CIO们应该选择那些能够和客户目标的优先级和投资额度相匹配的IT项目。这是一个二元的选择过程，在目前的资金和员工的资源条件下，只能选择A或者

是B? 在开始计划的时候，CIO们不能确切的知道他们最终能够进行多少投资。在我们这个投资银行的例子里，CEO将按照最优的观点，认为今年的IT预算最好是比去年增长20%。这个预算方案最终由CEO拍板定案。然后公司的CIO将会按照公司CEO对企业目标优先级的界定来分配手中的IT预算。在CIO们需要知道他们的商业伙伴的目标的时候，企业的CIO也同时需要知道如何对这些商业目标划定优先级。在企业的CEO已经决定了公司下一年度的预算的时候，这将有助于企业的CIO决定所得到的IT预算的投向所在。企业的CIO在和CEO会面之后，他们削减了预算-在大多数情况下，不会完全削减预算-使IT方面的预算能够和企业整体的预算和企业的目标优先级相匹配。当CIO削减预算的时候，这通常意味着组成整个IT计划的项目需要从原有的计划中被删除。具体来说，当CIO决定削减衍生品全球交易平台项目的预算的时候，大约削减15%，负责这个项目的执行人员必须执行这个决定。CIO决定整个项目的预算情况，执行人员则负责整个IT项目中的哪个项目被削减。执行人员清楚IT项目的细节，CIO工作在项目的计划层面，并通过有效的方式，把策略上的预算决定落实到具体的实施中去。 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