

项目管理业绩为上 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_65216.htm 首届“国际软件行业项目管理论坛”中有这样一组对比数字令人深思：印度大软件企业的项目按合同完成率在95%以上；国内某些软件企业的项目按计划完成率不过70%左右，其中全球软件开发项目中只有16%能按计划完成。是什么造成了这样的效果差距？答案是项目管理。项目管理，字面意思可以理解为“在项目活动中运用一系列的知识技能、工具和技术，以满足或超过相关利益者对项目的要求”。项目管理凭借对工作范围、时间、成本和质量四大因素把控的优势，能够使任务过程标准化，减少工作疏漏，并确保资源有效利用，最终实现用户的满意。目前，项目管理已被大公司、政府以及小型非营利性组织普遍应用。具体到软件产业，项目管理也已成为一个十分关键的问题。在当今商业机构间的全球化竞争中，软件企业越来越明显地感觉到，随着用户需求不断增长，技术不再是难题，规范化管理被提到重要位置。国内的软件企业在不断寻求新的管理方法时，纷纷选择了项目管理。项目管理作为软件开发与项目成功的重要保证，已成为公认的IT软件企业的核心竞争力之一。解析神码项目管理体系神州数码是业界著名的IT公司，在软件开发方面有着16年的经验积累。2001年，神州数码成功实施了软硬分拆的战略举措，从而更加专注于行业软件的研发和应用，到目前已形成了以Sm@rtBanking、Sm@rtBoss、CTAIS、易飞等为代表的软件系列产品，并在金融、电信、税务、航管、办公自动化、企

业ERP等多个领域加以应用推广，受到了业界瞩目。神州数码是较早实践项目管理的IT企业之一，从小到几人月的项目，大到几百人年的项目，从产品研发项目到工程实施、技术维护等项目，所采用的开发环境、技术路线和管理模式真可谓千差万别。那么神州数码是如何对这种多元化的软件项目实施进行有效、及时的管理，保证项目达到既定的进度、成本和质量目标呢？神州数码在长期的软件开发过程中积累了丰富的项目管理实施经验和软件开发经验，在此基础上，经过不断的总结、提炼，神州数码逐步建立起公司的项目管理体系。

●1998年，神州数码的软件开发顺利通过ISO9001认证，标志着公司将自己的项目管理纳入了ISO的管理体系，从而进一步规范化、标准化地进行项目的实施。1999年公司的系统集成全面通过了ISO9001认证。2001年，公司又通过了ISO90002000版的复评。

●2000年6月，神州数码发布了自己的项目监控体系（PMS），从公司层面对所有运行中的软件项目进行统一的监督和管理，确保每一个项目的质量符合标准。

●2002年1月，神州数码软件产品部通过SEI的CMM2评估，对所有的软件产品开发项目实施CMM的项目管理体系。这证明了神州数码软件开发能力的全面提升，更标志着神州数码在软件开发过程的规范化管理方面已全面与国际接轨。通过不同阶段的工作，神州数码现在的软件项目管理体系已经覆盖了公司范围内所有软件项目类型，实现了公司级、部门级和项目级不同层面对软件项目进行有效的管理和监督，确保项目在既定的时间和成本范围内，达到计划目标，满足客户的需求。

核心思想的保障神州数码认为，项目管理体系的核心思想是对项目、过程和人员的集成管理。如何提高软件项

目运作的整体效率？神州数码主要是通过两个途径：一是提高过程能力，二是加强人员的管理能力和技术素养。一方面，神州数码在本组织范围内培育和建立起过程持续改进的文化氛围，运用过程体系（ISO9000、CMM和项目管理监控体系）的改进来不断积累过程财富。同时，注意将组织的知识固化于过程之中。另一方面，过程的丰富和积累有赖于人员的能力和经验的积累，神州数码公司凭借其完善的培训体系（如项目经理资质培训与认证、专项技术培训、过程培训等）充分保证项目组成员获得工作所需的必要技能。在项目的实践中，过程能力和人员能力相辅相承地发挥作用，从而形成了提高、固化、再提高的过程持续改进的循环状态。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