

IT项目管理中的问题、体系、方法 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_IT_E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_c41_65718.htm 引言 人类进入21世纪，信息化成为我国全面构建和谐社会、快速发展国民经济的着眼点。党的十五届五中全会就明确指出：“大力推进国民经济和社会信息化，是覆盖现代化建设全局的战略举措。以信息化带动工业化，发挥后发优势，实现社会生产力的跨越式发展。”党的十六大再次明确：“信息化是我国加快实现工业化和现代化的必然选择。坚持以信息化带动工业化，以工业化促进信息化，走出一条科技含量高、经济效益好、资源消耗低、环境污染少、人力资源优势得到充分发挥的新型工业化路子。”目前全国上下各行各业、各个领域、各个层面的信息化建设正在如火如荼地进行着。信息化项目的开展是以信息技术为支撑，以业务活动为主体，以现代化管理为指导思想的一项全新的、复杂的系统化工程。全新在于信息技术这一新生事物的飞速变化与发展，复杂在于信息技术、业务工作、项目管理思想的一体化融合与集成化应用，这正是IT项目管理问世的缘由。信息化建设的成功经验告诉我们，结合信息化应用特点，采用项目管理技术而开发的专用方法对IT项目在计划落实、质量跟踪、成本管理和风险控制等方面进行管理，是保证IT项目达到预期目标的有效手段。本文在项目管理知识体系的基础上，介绍了IT项目管理的特殊性，回顾了学术界和工业界在不同方向上为解决这些问题所做的努力、获得的成果。在系统集成理念的指导下，探讨IT项目管理的体系结构和模型驱动的集成技术与方法。 1、IT项目

管理的特殊性 信息技术发展快、渗透广等特点，使得IT项目与一般工程项目存在着明显的差别，这种差异性造成了基于工程项目管理理论与经验基础上发展起来的项目管理知识体系在处理IT项目时面临诸多的难题。第一，IT项目的需求来源广泛，涉及国民经济的各个领域，几乎所有领域都能够和信息技术相结合而构成信息化项目。信息技术可以支持多种业务需求的发展：（1）市场要求，如商业银行提供网上支付业务，以支持越来越频繁的电子商务活动。（2）环境需求，如企业为了应对各国越来越严格的环境标准中对产品回收再利用的要求，启动一个构建产品全生命周期管理系统的项目。（3）经营需要，如一个传统的大型商业企业开展网上销售业务，以扩大其销售收入。（4）技术发展，如飞机制造企业为了提高设计水平而开展虚拟制造系统的项目。

（5）用户要求，如快递公司要构建一个物流管理系统，以满足顾客对跟踪其委托的快递物件过程状态的查询需求。（6）法律需求，如一个城市为了减少合同犯罪的数量，而启动企业印鉴信息系统；为了杜绝假文凭的泛滥而建立文凭查询信息系统。正是由于信息化项目涉及到了几乎所有的经济领域，因此很难形成有针对性的规范和标准，这无疑增加了项目管理的难度。第二，与一般工程项目所涉及的领域经过了长时期的发展、技术相对成熟不同，IT领域是目前发展最快、最活跃的领域，新的技术层出不穷，技术更新也非常迅速，因此IT项目开展过程中会具有更多的风险因素。有统计表明，每18个月，CPU的速度就会翻一番，与之关联的计算机体系结构、软件架构等也发展非常迅速。例如早期的集成信息系统采用大型主机带终端的结构，随着网络技术和分布式计

算技术的发展，出现了Client/Server结构的信息系统，而目前流行的架构则是在互联网上基于Browser/Server结构的信息系统，C、C++、Java等各种开发工具更是一代代迅速更迭，各类操作系统、协议、标准等都是IT项目必须面对的，这些都会增加项目过程中的风险。为了处理好技术发展迅速所带来的问题，IT项目团队必须在先进性、实用性、经济性、成熟性等诸多方面进行权衡，片面追求技术的先进性往往会事与愿违。在保证项目所采取的技术具有相当的前瞻性、先进性和可扩展性、可集成性的同时，从需求出发，注意技术的可靠性、成熟性和经济性。第三，信息技术的应用主体在管理领域，管理信息系统包含了特定的管理理念，将这些管理理念同企业的发展战略与业务逻辑进行整合是信息系统实施的关键任务。IT项目的阻力75%以上是来自人和管理的因素，因此，IT项目特别强调技术、管理与人的集成。如何处理好信息系统所涉及的人的问题是成功管理IT项目的关键。从更深层的角度而言，经典项目管理理论是构建在土建工程项目的研究和实践基础上的，基本的项目管理方法并不能解决IT项目的特殊问题，例如：（1）如何衡量项目进度的问题，土建工程使用完成土石方的量来标识工程进度，但是完成软件90%的代码编写工作并不意味着还有10%的时间就可以完成软件开发项目了。业界普遍认为在工程项目中广泛使用的挣值法在IT项目中缺乏适应性。（2）在计划的调整方法上，土建工程在计划拖期时，可以通过增加资源的方式来加快进度，但是对于一个软件开发项目，如果出现同样的问题，寄希望于增加编程人员的数量来追赶工期，只能造成更大的麻烦。另外，除了信息技术之外，IT项目还涉及信息系统应用单

位的组织、管理的调整与经营过程/业务流程的重构，单靠信息技术是无能为力的。因此，要成功管理IT项目，要成为IT项目的合格从业人员，需要一套全面的IT项目的知识体系与方法的支撑，它的内容将覆盖项目管理、信息技术、现代管理技术、系统集成技术、软件工程技术等多学科领域，这正是IT项目管理技术研究和实践的目标与方向。 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