

项目管理应用IT技术来服务企业的运营管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_66147.htm 1

项目管理是IT企业运营管理的战略决策IBM公司前CEO郭士纳（Louis V.Gerstner），成功领导了IBM公司从产品提供商到服务提供商的转型，他在《谁说大象不能跳舞》中写道，“我在服务型公司（麦肯锡公司和美国运通公司）和制造型公司（RJR纳贝斯克公司）都任过职。我仍然要强调的是，服务型公司比其它类型的公司要难管得多。”在郭士纳的领导下，IBM服务收入连年增长，IBM全球服务事业部已经成为IBM公司收入最大的部门。IBM在IT服务方面取得了辉煌的成绩，其成功的关键之一，是运营管理上采用以项目管理为核心的管理框架。郭士纳非常重视项目管理，曾多次指出，IBM公司的业务是以项目为基础的业务，确立了项目管理在IBM公司的战略地位。伴随着IBM公司服务业务的不断发展，项目管理已经成为IBM服务业务管理的核心运营管理体系。IT服务企业是一种典型的项目型业务模式，即企业通过完成项目的交付方式，为客户提供产品或服务。企业选择和执行何种类型的项目，充分反映出企业的市场战略。跟踪企业所有项目的执行情况，便可以充分把握企业业务运作的整体状况。IBM全球服务事业部和惠普咨询事业部都IT服务的项目型企业。国内IT行业内的系统集成公司、软件服务公司、咨询服务公司也都是项目型企业。IT服务公司要比制造型的公司更难于管理。根本原因在于，IT服务是最近十年快速成长的行业，没有现成的、明确的管理模式和管理实践。相比之下，制造企业，已经有上

百年的管理实践，其管理架构非常成熟，反映在管理系统上，有企业资源规划（ERP）软件，在MBA的课程里，有一套现成的完备的管理模式和管理过程，而且市场上也有一批精通并能够应用这些管理模式的经理人。如果设立一个制造型企业，可以从市场上快速组织一个制造企业的职业管理团队，该团队可以按照一个明确管理架构，迅速投入开展工作。然而对于国内不断发展的IT服务企业，没有清晰的运营管理架构，目前市场上也缺乏IT服务运营的管理人才。麦肯锡中国创始人潘望博先生离开中国时，指出中国企业需要加强的五大能力的建设：卓越的财务能力，强大的，出色的营销能力，杰出的战略能力，优秀人才吸引与培养能力。潘望博先生谈的运营能力，对国内不断发展壮大的IT服务企业，已经成为制约这些企业发展的一个瓶颈。IT服务是项目型业务，企业的运营管理包括了销售和生 产，即销售项目和执行项目，而且销售项目和执行项目又是通过项目管理紧密的联系在一起，因此项目管理就是企业的运营管理，项目管理必然是IT服务企业运营管理的一项战略决策。项目管理必须为企业的高层如CEO和董事会所关注，而不只是让处在企业中层 的部门经理和项目经理进行关注，把项目管理定位到企业运营管理的战略决策，使其成为企业战略规划的一个重要部分。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