

Modules

Module 1:	项目管理基本概念
Module 2:	项目管理流程
Module 3:	信息技术战略方法
Module 4:	业务流程方法
Module 5:	里程碑目标计划
Module 6:	职责
Module 7:	综合项目计划
Module 8:	七个要素
Module 9:	Team 介绍

1

信息技术战略方法

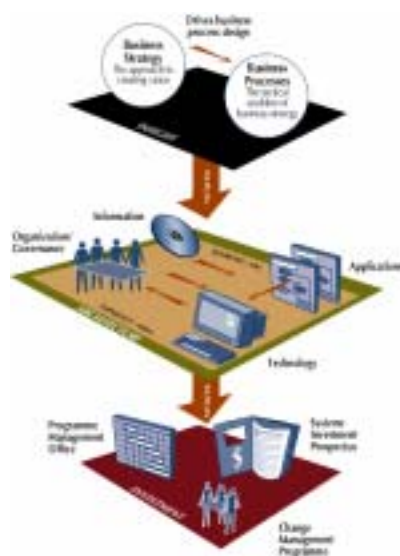
项目管理基础研讨

介绍和背景

- 背景
 - IT影响一切: 一项战略性资源而不是一项基础设施的额外开销
 - IT在老总的议程中越来越重要: 提升组织的战略能力
 - IT管理越来越复杂: 越来越复杂的技术有时不是提升反而妨碍业务绩效
 - 战略是一项确实而艰难的挑战: 许多组织不能达到他们期望的收益
 - IT将更加普遍深入: 组织越来越被技术来驱动 - 但没有机会调回钟表
 - 越来越多的对IT服务的期望使组织重新评估IT战略的投资及基本的构成

3

信息技术战略方法



... 提供IT的能力和对业务影响的详细了解 - 洞察力

... 构建可实施的IT架构

... 在变化的环境中, 按既定的战略管理投资

概念性框架



5

洞察力阶段

致力于确定需求的“推动”和技术的“拉动”

业务事件和战略

- 战略分析及决策支持
- 供应链的集成
- 更低的流程成本
- 提高流程的能力
- 对竞争的反应能力
- 提高客户观爱
- 产品的创新
- 质量改进



相应的技术

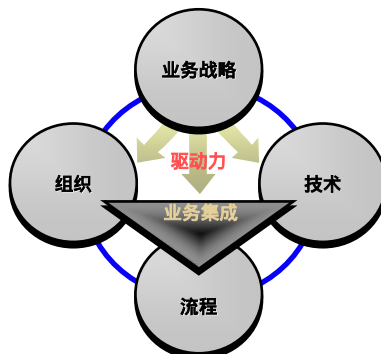
- 电子商务
- 网络基础设施
- 桌面基础设施
- 群件及工作流
- 互联网/企业内网
- 数据仓库
- OLAP, 数据挖掘
- 客户/服务器
- 平台管理
- 客户关系管理

信息技术战略通过表述在企业中IT的技术能力提供洞察力

6

业务战略推动信息技术战略

在设计信息技术展望时，必须明确一点，那就是信息技术的使命是支持业务战略，并且信息技术必须与其他真正推动业务发展的因素相协调。



7

架构阶段

架构阶段建立在组织范围内的实际的解决方案设计

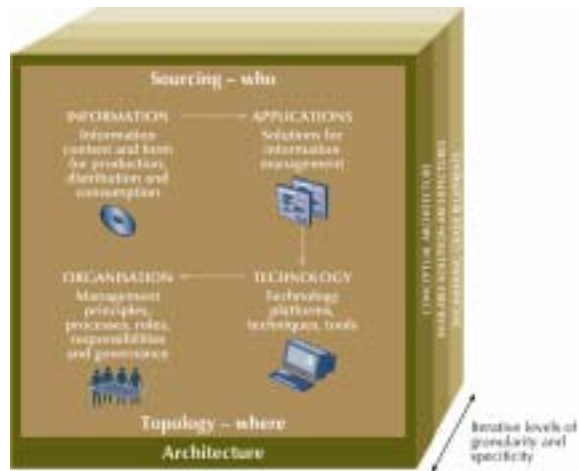


8

架构阶段

架构阶段表述了组织“集中”的需求，并将此转述到工程上的蓝图以加速实施

在架构阶段过程中，在四个象限中的每一区域，设计是在逐渐增加的粒度及特点



9

投资阶段

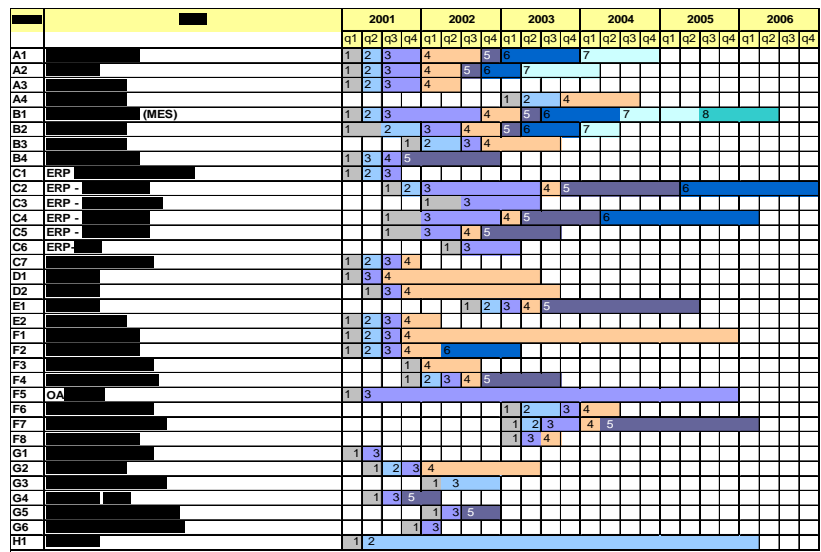
投资阶段使战略付诸行动 – 其基于前一阶段完成的任务并控制战略的进行

- 项目组合
- 投资分析
- 风险管理
- 效益实现
- 管理
- 变革管理

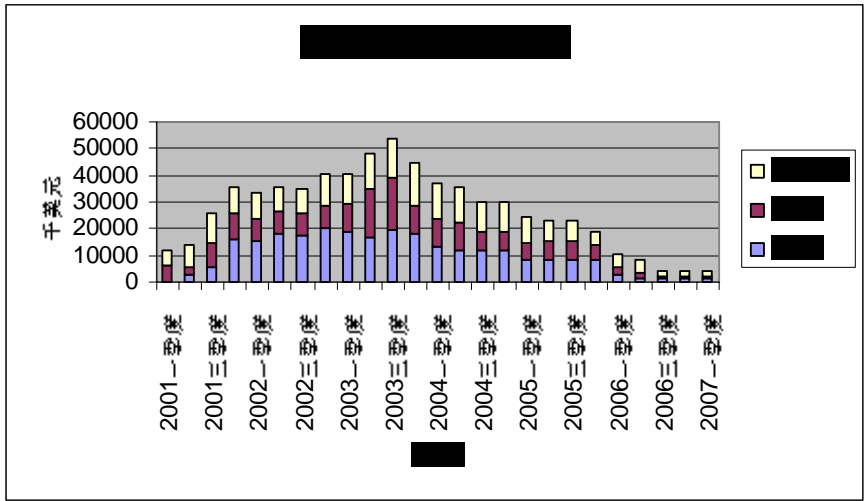
其保证在变革的过程中，IT的活动和其他业务活动一致的配合

10

建议的实施计划

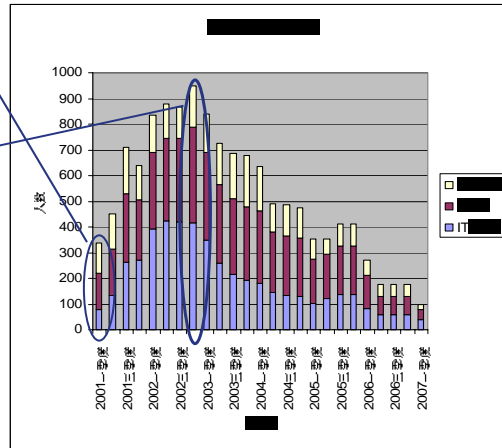


建议的投资计划



人力资源需求

	IT			
2001	80	141	118	339
2001	133	162	135	450
2001	261	270	179	710
2001	272	234	134	640
2002	392	299	144	835
2002	422	324	132	878
2002	429	326	120	866
2002	417	372	161	950
2003	349	340	149	838
2003	258	305	164	727
2003	216	292	180	688
2003	191	287	201	679
2004	182	282	172	636
2004	145	235	111	491
2004	134	230	121	485
2004	131	225	119	475
2005	103	170	79	352
2005	123	170	59	352
2005	136	190	87	413
2005	136	190	87	413
2006	83	130	56	269
2006	58	70	50	178
2006	58	70	50	178
2006	58	70	50	178
2007	40	40	20	100



人力资源管理是项目成功最重要的一环

13

项目管理办公室

- 做为 IT 实施的部分，一个项目管理办公室 (PMO) 是对项目管理的原则和流程进行管理的机构
- PMO 协调在一个项目内的所有活动 (例如，信息、从属关系和问题等)
- PMO 的职员由那些业务，技术和 HR 代表来充当，他们能够一起工作来推动成功的整合

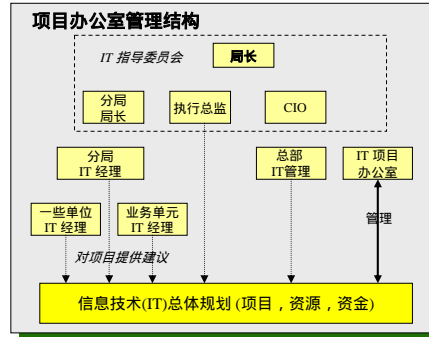
14

项目办公室-任务和结构

建立项目办公室是信息技术总体规划成功实施的一个关键因素

项目办公室的任务

- 必须建立一个信息技术项目办公室，来管理信息技术总体规划、实施项目周期控制和管理所有新的信息技术项目实施。
- 项目办公室的主要责任是：
 - 项目发起人
 - 定义系统需求
 - 经济评价和预算
 - 系统/工作包实施
 - 数据转换和系统测试
 - 用户培训和变更管理
 - 技术协调和(或)集成
 - 信息技术(IT)标准的应用
- 项目办公室将不负责生产系统的运行和支持。所有新系统必须在严格的变更控制下投入实际运行并移交给现有的信息技术组。
- 项目办公室将向信息技术(IT)指导委员会汇报。



关键人员应迅速选择和任命

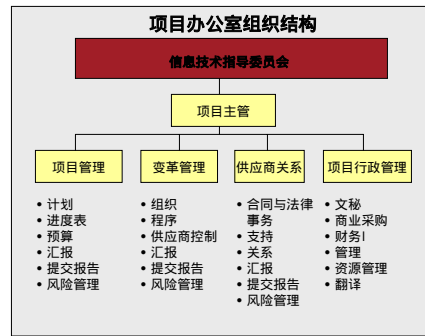
15

项目办公室- 组织结构与创建

信息技术总体规划的成功需要项目办公室对项目的有效管理。

创建步骤:

- 指定项目主管
- 制定项目章程，确定任务和责任
- 指定小组经理
- 指定项目经理
- 确定项目主办单位业务经理
- 指定变革管理小组
- 制定改变管理计划
- 指定供应商经理人
- 招聘文秘
- 确定报告程序
- 确认实施计划
- 审阅和确认信息技术投资预算
- 制定和认同详细的项目计划和日程安排
- 确定项目提交报告和里程碑
- 审阅信息技术标准
- 制定和确认总体项目标准
- 招聘/指派项目人员
- 确定项目人员培训要求
- 建立培训计划和实施
- 启动项目



项目办公室承担所有信息技术新项目开发的责任。

16

项目办公室- 责任及报告

项目办公室的主要责任必须清楚、明确

项目办公室的主要责任是：

项目协调：

- 审核规划及建议
- 准备和签署商务分析
- 计划人力资源和有关设施
- 控制和监督项目成本
- 变更管理及变更后集成
- 项目方法一致性
- 质量保证和风险控制

项目标准：

- 文档标准
- 报告标准
- 版本控制标准
- 变化控制标准

沟通与报告：

- 向项目主管及信息技术指导委员会报告项目进展情况
- 向业务部门、领导及IT 单位提供咨询
- 项目小组之间的沟通

项目办公室的其它责任包括：

业务一致性及项目整合

- 项目状况
- 项目与业务目标战略一致
- 项目对业务影响的评估
- 项目风险管理
- 项目侧重点及相互依存关系
- 项目初始评估及控制
- 供应商及第三方管理

项目支持

- 帮助解决项目的具体问题
- 协调供应商合同执行
- 合同管理

项目办公室主要完成：

- IT 计划手册
- 综合的 IT 项目计划
- 项目协调与管理
- 项目成本控制、目标及质量
- 整合管理
- 项目报告
- 质量及变更管理计划
- 项目实施后的评估

17

项目办公室-手册和方法

项目办公室必须有好的方法论并能熟练地加以实施

一般项目手册包括：

简介

- 背景
- 项目手册目标
- 相关文档

项目总览

- 目标
- 项目范围
- 重要的成功因素
- 风险
- 项目实施计划
- 效益

项目组织机构

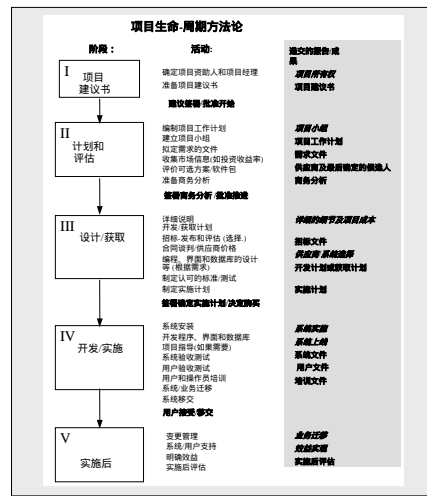
- 项目管理结构
- 项目报告
- 角色及责任
- 项目办公室
- 项目小组结构

项目方法论

- 项目开发周期
- 项目递交的成果
- 测试方法

项目管理问题

- 与业务一致性
- 技术性协调
- 变更控制管理
- 采购及合同管理
- 投标要求及利益表述



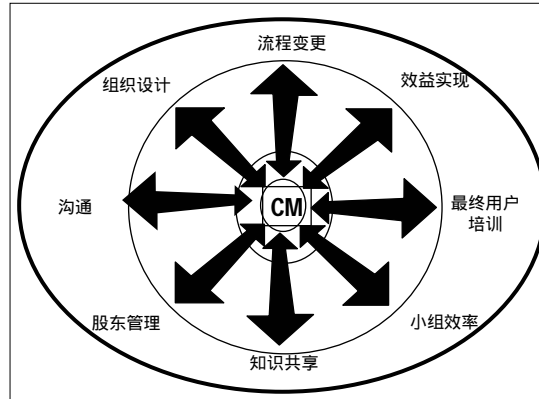
需要确定(外选或自主开发)并能有效利用有关方法论。

18

变革管理 - 任务和结构

一个有效的变革管理计划应包括以下内容:

- **沟通**
为项目沟通创造和维护有效的渠道
- **组织设计**
设计报告结构、岗位和责任
- **流程变更**
确认和实施新的流程和程序
- **效益实现**
建立商务分析, 量化和保持利益
- **最终用户培训**
设计和协调必要的培训
- **管理**
开发决策模式和相关的政策/程序
- **小组效率**
设计业绩考核标准和监测职员业绩
- **知识共享**
设计和实施知识共享机制
- **股东管理**
确认主要的股东, 设计行动计划来管理他们



19

PRICEWATERHOUSECOOPERS®

Your worlds Our people

