



# 思科项目群管理服务 (PMO) 白皮书

## Project Management Office Services

### 项目群管理的重要性:

目前,许多企业和组织的IT部门都面临着快速的市场变化带来的压力,而且这种变化越来越趋于明显和剧烈。在企业 and 组织发起一个新项目时,企业和组织内部不仅遭遇所谓的“资源紧缺”,而且各种各样的项目本身也可能为了争夺稀缺的资源而相互抵触或竞争。这时候就需要有项目群管理来梳理各个项目之间的关联,将IT部门的项目与企业 and 组织的战略目标结合起来,让有限的资源发挥最大的作用。

项目群管理是一套有章可循的、积极应对变化的管理模式,它提供了处理复杂问题和风险的框架。项目群管理的目的是协调一系列的项目,使其最终结果高于每一个个体项目的结果。项目群管理对战略性的变革是巨大的。

### PMO服务的关键价值

#### 1. 专业的团队

思科公司服务部门有精通于各行各业IT系统的专家。服务团队中有来自于甲方的IT经理,总监和首席信息官,也有来自于专业咨询公司擅长各专业的咨询师,项目经理和IT架构师等。通过思科的专业服务,客户可以获得全面的项目管理能力,有效控制项目实施进度,并将项目的风险降到最低,确保整个项目群在最优化的人力资源投入的情况下保质,保量,并花费最少的成本按时地完成。从而使客户可以把更多的时间与资源投入在核心业务上。

#### 2. 丰富的行业经验

项目群管理是为了实现组织的战略目标和利益,而对一组项目(项目群)进行的统一协调管理。项目群管理需要运用丰富的专业知识和资源来界定、计划、执行和汇总客户复杂项目的各个方面。因此,思科在金融行业的丰富经验将确保客户的项目群管理有条不紊,最大程度地发挥IT支持客户业务的功能,支持客户业务稳步发展。

#### 3. 强大的全球知识库

思科为全球各类客户和各种项目提供项目群管理服务,多年积累的宝贵的实施经验将为购买本服务的客户带来超额的价值。

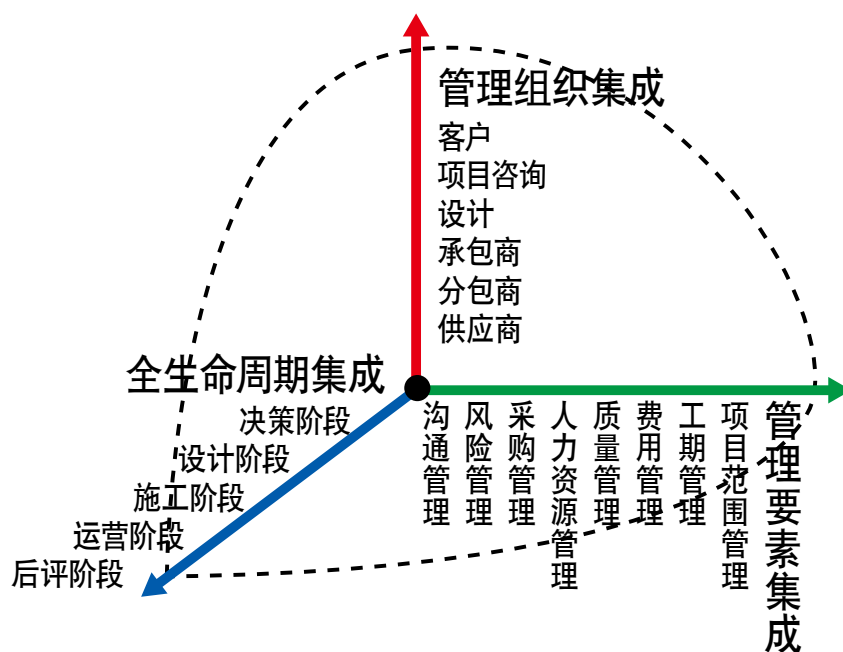
思科不断强化和完善的项目群管理知识库可以在整个项目群管理阶段指导思科项目服务团队实施。并在遇到阻力时调动思科全球后援团队进行资源调配和优化,保障项目的成功实施。

## PMO服务的核心内容

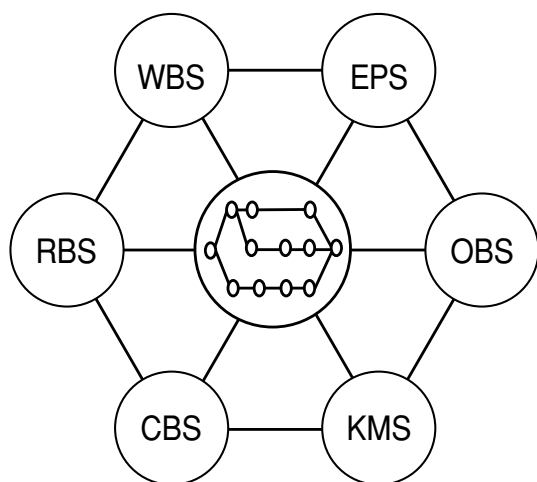
服务组件	核心内容
项目群管理制度流程设立	<ul style="list-style-type: none"> <li>理解项目群组中各项目服务内容、交付物及项目周期等信息</li> <li>根据项目群组中项目特性, 制定项目群管理标准流程、相关管理制度和项目群组管理标准文档</li> <li>包含总体计划管理流程, 范围管理流程, 问题、变更和风险管理流程及汇报沟通流程等</li> <li>协调建立项目环境</li> <li>为客户项目小组做定向指导</li> </ul>
项目跟踪和汇报	<ul style="list-style-type: none"> <li>根据项目计划衡量、跟踪和评估项目的进展</li> <li>与各项目经理和客户项目经理一起解决项目计划出现的例外情况</li> <li>审查各项目的任务进展、日程安排和资源调配, 并根据情况作出适当的改变</li> <li>与各项目经理和客户管理项目小组一起召开例会, 以检查项目进展状况</li> <li>在例行项目状况检查会议上, 与客户的项目经理一起共同审查各项目进展状况</li> <li>组织各项目项目经理准备月度报告</li> <li>实施项目变更控制程序</li> <li>审查并分析项目变更需求</li> <li>审查各项目小组的工作成果</li> </ul>

## PMO服务的方法论和模型

项目群集成管理的基本模型如下图所示:



项目群集成管理的“6S”实现模式如下图所示：



EPS (Enterprise Project Structure)	企业项目分解体系
WBS (Work Breakdown Structure)	项目群下工作分解体系
RBS (Resource Breakdown Structure)	项目群资源分解体系
OBS (Organization Breakdown Structure)	组织责任分解体系
CBS (Cost Breakdown Structure)	项目群费用分解体系
KMS (Knowledge Management Structure)	项目群知识管理体系

### PMO服务的关键交付成果:

1. 《项目管理流程及制度文档》
2. 《项目管理标准文档模板》
3. 《跟踪管理报告》



#### 北京

北京市朝阳区建国门外大街2号  
北京银泰中心银泰写字楼C座7-12层  
邮编: 100022  
电话: (8610)85155000  
传真: (8610)85155960

#### 上海

上海市红宝石路500号  
东银中心A栋21-25层  
邮编: 201103  
电话: (8621)22014000  
传真: (8621)22014999

#### 广州

广州市天河区林和西路161号  
中泰国际广场A塔34层  
邮编: 510620  
电话: (8620)85193000  
传真: (8620)85193008

#### 成都

四川省成都市滨江东路9号B座  
香格里拉中心办公楼12层  
邮编: 610021  
电话: (8628)86961000  
传真: (8628)86961003

如需了解思科公司的更多信息, 请浏览<http://www.cisco.com/cn>

© 思科/或其分公司, 2011年版权所有。保留所有权利。本文档适用于思科客户。