

项目管理面临领导力匮乏

2013年的趋势集中在提升项目技能、流程和整体方法管理上。

◎商业伙伴记者 张林才

近日, ESI国际公司发布了2013年项目管理十大行业趋势。今年的趋势揭示, 在项目管理、组合管理及项目集管理的各个领域, 专业领导力极其匮乏。

ESI国际公司亚洲客户咨询服务总监 Ravi Sahi 表示: “项目领导力匮乏正是今年趋势的焦点所在。由于这一现象普遍存在于各个项目领域中, 除非项目经理们学会如何正确地领导团队和项目, 否则项目执行仍将是个体大问题。”

2013年项目管理十大行业趋势分别为:

1. 组织更需要卓越的项目领导

尽管许多组织深谙它们的项目经理缺乏沟通、谈判、组织变革管理以及客户关系管理等方面的技能, 但培训仍将侧重于硬技能, 而忽略了强化全方位的领导力。

2. 敏捷方法的实施可能会被误视

研究证明, 与传统方法相比, 采用敏捷方法确实可以降低成本, 加快项目投入服务的进程, 并提高质量。然而, 2013年许多组织仍将无法领略到敏捷的实际效用, 问题在于他们只知道培训项目管理人才在敏捷项目中的技能, 而忽略其他环节的人员, 结果只会是徒劳无功。

3. 项目管理需要业务部门配合

尽管项目管理将继续迈向专业化方向发展, 但是组织将会要求具有PM头衔之外的人员也扮演项目经理的角色。人力资源部、销售部、市场营销部和法务部等业务部门, 也需要让各自的员工接受项目管理培训。

4. 大型项目挑战加剧

设计、采购和施工管理 (EPCM) 项目、油气勘探、重大武器系统研发、以及大规模运输计划, 通常都会涉及外包工



>>ESI国际公司亚洲客户咨询服务总监Ravi Sahi: 对待复杂多变的项目要求, 项目管理也需要超越传统的敏捷方法。

作。这些项目涉及庞大的人力物力, 随时有数千人参与, 且涉及的技术复杂程度惊人, 只有极少数公司能够成功地进行管理。

5. PMO将重点证明其价值

仅提供一套方法和编制一份项目进度表, 就让公司高管相信PMO (项目管理办公室) 正在尽职尽责地发挥作用, 这种日子早已一去不复返。越来越多的组织开始推行PMO “审计” 工作, 以确定PMO能在缩短时间内, 同时有效提高执行的质量和成效。

6. 政府机关将提高PM认证

若要为大型IT项目筹集资金, 政府必须要有一位具备资格认证的项目经理。然而, 现行获取PM (被称为FAC P/PM) 资格认证的标准只着眼于是否完成最低培训时间, 根本无法保证认证持有者的实际工作水平。

7. 改善供应商管理制度势在必行

供应商管理中较为典型的问题是

合同范围含糊不清、质量差劣、不能按时完工以及超资等。随着外包业务的增长, 这些问题如果不从根源上进行解决, 就会愈演愈烈。明智的组织会竭力了解他们的外包需求, 并指派高素质的专业人员编写需求书和管理各种关系。

8. 表现差将导致更多企业解散PMO

ESI国际公司研究发现, PMO的平均寿命约为四年。如果项目表现无法给高管留下良好印象, 寿命可能会进一步下降。PMO是为改善项目表现而设立的, 然而鲜有组织给予PMO足够的资源和权力去开展工作。项目表现不佳有多方面的根源问题, 但PMO往往成为众矢之的。

9. 组合管理将发挥更大作用

组合管理不仅仅是编排工作的优先顺序, 更是维持竞争优势的策略重点。组合管理的职能是引导组织上下一心, 团结一致推行项目发展。我们正拭目以待, 业界为组合管理制定专业认证资格。

10. 加速项目投入服务反客为主

正确使用敏捷方法来管理项目能带来诸多好处。最高境界是能应时顺势, 达到灵活多变。虽然加速项目投入服务也是其中一个好处, 但这一点现已反客为主, 成为很多企业引用敏捷方法的主因。

Ravi Sahi在接受记者的采访时认为, 项目管理的认证并不只是意味着由外部机构来认证项目经理。许多IT服务业及工程总承包 (EPC) 行业的机构都有内部认证, 能够为项目经理提供职业生涯发展规划。随着项目经理在不同认证等级中获得的能力的提升, 他们将掌握更好的知识和技能, 管理更为复杂的大型项目。针对认证Scrum专家 (CSM) 和产品负责人的全新敏捷认证使得全新的IT行业能够严肃地对待项目管理, 并采纳远胜传统方式的实践方法对复杂多变的项目要求进行管理, 而非如传统方法那样仅限于项目规划和交付。“现在, 游戏开发员、网页专员、金融及电信行业中的IT服务人员都能更好地回应客户的需求和愿望。” **B**