

IT 项目管理能力培养忌重硬轻软

■ 本报记者 邱燕娜

最近几年信息技术层出不穷,云计算、大数据、移动应用……让企业用户眼花缭乱。到底该如何合理地采用这些新技术,这个问题困扰着很多企业的 IT 部门。

全球领先的项目管理培训公司 ESI 国际公司亚洲客户咨询服务总监 Ravi Sahi 也注意到了这一现象。他说,许多 IT 部门都无法赶上技术飞速发展的脚步,因此很多企业因为害怕错失新技术所带来的良机而仓促采用了新技术。欲速则不达。这可能反而给企业带来许多不良影响。比如说,新技术与业务不匹配,IT 人员的能力无法对新技术进行有效支持,新技术本身还存在很多缺陷……

在 Ravi Sahi 看来,在这种情况下,项目管理办公室与 IT 部门更应该通力合作,组成由高级管理层(如首席技术官)、商业分析师、项目经理和项目管理办公室员工

共同组成的团队,共同努力,才能为企业选择和部署最佳的技术方案。在其中,负责部门之间的沟通的人的角色非常关键。Ravi Sahi 介绍,在一些大型企业中,企业架构师已经起到了连接各方的桥梁作用。

类似企业架构师这样的项目领导的能力的重要性,已经充分反映在 ESI 国际公司在近期发布的 2013 年项目管理十大行业趋势中。ESI 在该趋势中指出,项目领导力的匮乏已经成为影响项目组合管理绩效的主因。尽管许多组织深谙他们的项目经理缺乏沟通、谈判、组织变革管理和客户关系管理等方面的技能,但是在接受相关培训时,却将培训重点放在专业知识、逻辑分析能力等硬技能上。

因此,Ravi Sahi 说:“2013 年的趋势很多都集中在满足提升项目技能、流程和整体方法管理的需求上。明显,只是雇用项目

经理就期盼会有好结果的想法已经行不通了。我们要让自己的项目经理成为专家,有效管控项目,才能取得最大收益。”

Ravi Sahi 补充说,专注于 IT 项目管理的项目管理办公室应该超前 3-5 年开始考虑项目架构及增减 IT 应用的能力。“要做到这一点并不容易,因为环境和技术总是瞬息万变的。”Ravi Sahi 说,“IT 项目管理办公室必须考虑将自身作为一家企业来运营,而不仅是企业中的一个部门。”

不过谈到中国的情况,Ravi Sahi 指出,中国的 IT 项目管理跻身世界前列,无论是规划、执行或是管理都非常令人满意。他补充说,这是因为中国企业,特别是金融服务企业的 CEO 们已经敏锐地感觉到 IT 战略的重要性。

“完善的 IT 战略,加上有效设计、开发、部署的可靠系统,将能带领公司走向成功,

并提升公司信誉。”Ravi Sahi 说,“我们经常听闻个别银行因 IT 系统崩溃而导致客户无法使用某些重要服务。这让市场部的人员十分头疼,因为他们花费了无数时间和财力来向客户展现其银行的安全性和能力。如果 IT 不给力,所有努力都会付诸流水。”

Ravi Sahi 告诉记者,为了帮助企业用户进一步提升 IT 项目管理,ESI 国际公司提供了一些相应的培训课程来供用户选择。“但我们不会直接对技术的甄选及发展提出建议。ESI 认为,这些应当由 IT 主管来进行决策。”Ravi Sahi 说,“ESI 国际公司的主要作用是帮助 IT 主管选择合适的流程。”

不仅如此,ESI 国际公司正和中国一些企业的 IT 部门共同探讨如何形成敏捷项目管理,将其作为探寻提升 IT 项目管理的一种新方法,以进一步提升中国企业的 IT 项目管理水平。