

## 协助西门子获得广泛的项目成就

# SIEMENS

Siemens (西门子) 通信 (SEN) 是西门子公司的网络服务部门—西门子信息和沟通的子公司。几年前, SEN 开始将其企业战略从硬件销售逐渐转向销售集成解决方案。

尽管这样的转变对企业而言是明智之举, 但是成为解决方案提供商的决策难免加大了企业总体上安装工程的复杂性。该转变彻底改变了员工的工作性质, 也加大了对项目管理专家的需求。

信息管理副总裁Kandi Miller回忆: “如果我们想继续维持竞争力, 项目管理至关重要。” 西门子在很多

大型项目上无法在竞争对手中脱颖而出, 这在很大程度上是由于其缺乏项目管理资格认证的经理。 “有很多项目我们都想竞标, 却没有资格, 因为竞标的首要条件是具备项目管理能力。” SEN知识管理和项目经理Sheila Dummer解释说, “很明显, 项目管理必将成为企业经理和团队成员的核心能力!”

### 过程改进计划包括ESI培训

测评企业的项目管理成熟度以后发现, 企业的项目管理能力有很大提升空间。为此, 企业高层制定了流程改

进计划, 以提高项目的成功率。改进的第一步是建立项目管理部门, 用

于对该项新的专业发展项目实施监管。第二步是编写一份职能清单, 该清单应适用于各个工作职能, 并藉此评估出恰当的培训形式。完成职能清单的编制以后, 西门子发现三分之二的工作岗位都或多或少需要对项目管理有所认识。

SEN高层意识到企业需要一套正规的培训课程。 “我们明白培训员工的必要性, 因为项目管理才是硬道理—对整个企业乃至全世界而言, 这都是一套始终有效的方法。” 专业服务副总裁Dave Ellebrecht提到。

西门子对课程供应商的评估标准包括: 培训效果和对PMBOK®的秉承性, 进行全球授课的能力、成本、以及对西门子内部课程的支持能力。经过全面调查, 西门子选择了ESI International。他们认为, ESI完全符合成功开展培训课程所需的标准。

### 概况

#### 问题

- 转变成集成解决方案提供商的企业策略要求更复杂的项目管理技能
- 急需合格的项目经理, 以维持市场竞争力
- 需要教授员工标准方法体系, 并将项目管理发展成为企业文化之一

#### ESI的解决方案

- 使用ESI评估工具—Project FRAMEWORK®, 测量和检测西门子各项的成熟度

- 制定针对性课程, 以符合西门子的具体需求
- 确立为获得项目管理硕士认证, 并实现最终目标—获得PMP®证书所需整套课程的结构

#### 成果

- 西门子已见证, 自开展了课程以来, 项目成功率提高了30%
- 企业文化已逐渐转向项目管理, 趋势明显
- 西门子如今已经意识到其企业目标应是为客户提供成功的综合性顾客网络解决方案



作为这一关键性举措中的培训方, ESI能量体裁衣, 为西门子提供具有行业针对性的项目管理培训, 并提供一套完善的后续服务, 用以帮助西门子对该课程的成功度作出评测。

Dummer解释道: “该过程改进计划的最初目的是为提升企业的项目管理能力, 以维持竞争力。为实现该目标, 企业要求每位项目参与人员都参加ESI的培训课程。另外一个目的是让更多的管理者获得西门子内部项目管理认证, 最终获得“PMP®”认证质。”

ESI的培训课程可以帮助员工实现这一目标。增长项目管理知识和增加资质人员数量有利于西门子在以精于项目管理知识为前提的标案中拔得头筹, 并能使其通过成功完成项目来维系现有客户。

### 项目管理能力, ESI培训课程与工作目标紧密相连

西门子新成立的企业项目管理办公室总体协调公司的专业发展课程。“我们成立PMO的目的是为了制定标准, 确保员工将其课程所学的技术方法落实于工作之中。” Dummer解释说。

如今, 企业每年都会测评高层和团队成员的项目管理能力及课程设定目标的完成情况。ESI和其他内部课程

结业证书的获得与目标的实现环环相扣。每位项目参与者必须参加ESI旗舰课程, 如管理组织之项目、管理软件项目管理和信息技术项目。在此基础上, ESI还开发了更多项目管理培训。项目领导必须通过完成ESI的全套课程, 最终获得由乔治华盛顿大学颁发的项目管理硕士认证。最高级别的项目经理必须获得PMP®资质认证。课程开展两年以来, 已有近3000名经理、项目人员以及西门子其他部门人员加入到该项目当中。

“多亏 ESI的培训, 我们的项目成功率提高了30%, 带给我们直接的经济利益。如果没有ESI, 我们将无法通过培训实现文化的变革。”

SEN知识管理和项目管理经理Sheila Dummer

### 项目成功率提高, 资质人员数量增加

据西门子估计, 项目成功率提高了30%。这在很大程度上应归功于ESI的专家培训以及PMO工作的成果。据西门子透露, 随着专业发展课程的普及, 参加PMP®测试的员工数量显著增加。Dummer补充道: “西门子Enterprise Network 感受到,

### ESI评估, 衡量培训的成败

西门子使用ESI的Project FRAMEWORK®—完善的模型, 用以评估企业组织的项目管理能力, 测评课程效果。同时, 该评估工具还被用于甄别需要改进的方面、制定目标基线, 以及为西门子提供改进的路径。

ESI培养了两名西门子员工实施年度评估工作。实施评估的第一年, 几个群体的测试分数明显提高。分数的提高证明了ESI培训课程的有效涉入。ESI的培训直接带动起了企业文化的转变。”

项目管理对西门子 Enterprise Network 商务改进策略极其有用。通过为项目人员提供学习项目管理知识的机会, SEN已认识到其目标应是成功为客户提供综合性的客户网络解决方案。

如今西门子大胆地集中精力调整能力, 以夺得VoIP (Voice over Internet Protocol) 综合方案市场的领军地位, 超越竞争企业, 将自己的解决方案及时地、有效地推向市场。西门子能够在如此高速、复杂的行业大获全胜, 很大程度上应归功于他们成功的项目管理转变。

PMBOK和PMP是项目管理协会的商标和认证标识。他们在美国和其他国家均有注册。Project FRAMEWORK是ESI International的注册商标。



欲获知ESI International更多详情, 请立即登录我们的网站: [www.esi-intl.com.cn](http://www.esi-intl.com.cn), 或发送邮件至: [InfoAsia@esi-intl.com](mailto:InfoAsia@esi-intl.com)。