

在金融服务行业中 寻找项目管理的均衡

保持竞争力的关键？进行正确的人才投资

金融服务行业现状

伴随着全球化、金融产品用途的深化、人口变化等一系列因素，金融行业历经十数年的发展，步入了动态发展的轨道。从根本而言，金融服务行业 (FSI) 正是基于这些驱动因素以构建其增长和回报模型。紧随市场的发展，FSI 亦经历了重大的变化，其中最为显著的则是近年的全球金融危机，促使人们进行深刻的反思。最终，金融服务环境受到了更强力的监管干预——从结构转型至消费者保护；同时，地域性的差异相较其他因素更为明显。

监管活动的日益加强，金融服务组织正在合规、技术升级、强化风险管理以及完善治理等领域进行大力投资。

员工队伍的障碍

纵观全球，由于关键技能的不足、退休速度的加快、代际差异以及人口趋势等等原因，FSI 正面临严重的人才短缺。而竞争环境的快速演变，金融服务组织冒险进入新兴市场，这更将使得人才缺口进一步扩大。

FSI 当前的形式纷繁多变，促使我们在企业范围内进行审慎地规划，且一丝不苟地执行每一项活动。唯有具备扎实的项目管理技能，才得以有效地落实这些工作。

项目管理的角色

如今的 FSI 组织正在建立新的金融体系，推出创新型金融产品，并为员工开发便于访问数据的人力资源门户。在此背景下，组织亟需处理越来越多的变革管理问题，并采用新的企业级技术。为了解变革所带来的运营风险，采用项目管理实践是最为有效的手段。通过有效的项目管理工具，应用正确的方法，将有助于按时、按预算、按规格且按组织目标交付项目。对于 FSI 而言，项目管理是一种持续性的流程，通常从成本和收益的角度与估价相关。

矢志成为行业领导者的金融服务组织必须将其战略目标、运营目标与项目管理原则紧密联系起来。随着行业监管的收紧，多数银行的关键项目都将围绕这些监管及合规变化而展开，由此带来更多的机会，并扩大项目经理们的作用。

敏捷：一种新兴的项目管理工具

ESI 国际公司于近期发布了首次“亚太地区项目管理薪酬调查”，来自各个行业共计 600 余名项目经理参与，范围覆盖中国、印度、澳大利亚、新西兰以及一些东南亚国家，包括新加坡、马来西亚以及印度尼西亚。

调查表明，亚太地区的 FSI 项目管理专业人士的工作经验主要集中于瀑布式项目管理 (28%) 以及项目组合管理行业 (19%)。金融服务组织正越来越多地向敏捷靠拢，以期将其业务需求与 IT 结合，同时符合监管要求。来自金融服务行业的招聘经理将敏捷、干系人管理视作职业发展中不可或缺的两项核心能力。

从中，我们可以清楚地了解：作为一种新兴的项目管理工具，敏捷可以帮助应对行业挑战，处理进展缓慢或收效甚微的问题。

“敏捷”起来

除了目前所面对的各种挑战，金融服务组织不得不承受日益增加的压力，力求在竞争日趋激烈的环境下维系收益的增长、保持市场份额。而这些组织内的 IT 部门亦感受到巨大的压力，既需提高效率及速度，同时又需掌控成本和资本支出。

敏捷培训将从整体上提升项目质量并改善项目的交付，从而改变这一局面。敏捷方法包括了传统项目管理的替代方法，可有效地用于软件开发，以帮助企业消除不可预测性，尤其在金融服务领域中。

敏捷项目管理将把经理人员转化为组织中的变革推动者，进而领导项目并激发运营和文化变革，以促进创新、降低风险、提高协作与客户满意度、提升质量并交付及时的业务价值。

结论

如今，金融服务行业中项目经理角色已有所扩展。通过辨识正确的技能组合并落实项目管理培训计划，项目经理即可在人才管理计划中进行正确的投资，进而帮助组织维系长久的竞争优势。

项目社群是实现业务战略的关键。值得一提的是，目光短浅的招聘实践以及对培训与发展关注度的降低都可能会导致项目组织陷入窘境，并使得项目目标岌岌可危。寻找外部人才虽是用人策略的重要组成部分，但项目组织仍需关注内部，更多地侧重于发展现有人才。此外，应对 FSI 当前的挑战，吸收更多的项目经理远远不够，在其它职能中培养必备的项目管理技能，才得以推动业务策略的实现。

在协调统一员工的个人兴趣、优先工作以及公司的战略需求时，组织需要对其方法作出重大改变。在中长期资源规划缺失的情况下，采取典型的措施——例如提供特殊待遇、更多的金钱补偿、设立新的挑战——通常无法有效地解决人才短缺问题。

考虑到不断变化的商业动态，当务之急是将人才库视作一项投资组合，建立这类组合，并充分利用管理技能平衡人力资源层面的风险。

关于 ESI 国际公司

ESI 国际公司是一家专注项目的全球性培训公司，致力于通过项目管理、商业分析以及合同管理等领域的创新型培训帮助全球客户改善他们的项目、合同、需求及供应商管理。除在全球数百个地点以十多个语种交付逾 200 门课程之外，ESI 通过位于美国华盛顿特区的教育合作伙伴乔治华盛顿大学提供多门认证课程。ESI 成立于 1981 年，全球总部位于美国弗吉尼亚州阿灵顿市。迄今而至，ESI 的课程已使逾 185 万专业人士受益。