

IPMP|华鼎维赢|想提高项目绩效？你可以这么做

产品名称	IPMP 华鼎维赢 想提高项目绩效？你可以这么做
公司名称	华鼎维赢（北京）项目管理咨询有限公司
价格	1.00/1
规格参数	1:1 1:1 1:1
公司地址	北京市海淀区中关村南大街1号北京友谊宾馆
联系电话	13671081718

产品详情

对于渴望提高项目和项目集执行能力的公司而言，方向是显而易见的：致力于在战略层面发展PMO，在战略制定和执行过程中，将PMO视为合作伙伴，从长远意义上深耕细作。

成熟的PMO将脱颖而出

在第五次研究(每两年一次)中，我们发现PMO巩固了其在当今组织机构中的战略伙伴地位。大多数组织机构已有PMO或计划在下一年度成立PMO;成立五年以上的PMO所带来的职责扩展和成果提升是异常显著的。

PMO的价值很少被组织机构质疑，并且它们更倾向于参与影响战略规划、治理和项目组合管理的任务。一些较为成熟的PMO不仅仅影响了项目和项目集，使其成功，还影响了整个公司的成功。这些成熟PMO的成绩为仍在探索期的PMO提供了成功的模型。

PMO已经成为组织机构的标准特征：85%的受访公司均设有PMO，这一数据与2014年的调查结果相比上升了5%。其中30%没有PMO的公司计划在明年设立PMO，这和2014年调查结果相同。与其他行业相比，专业服务行业(70%)设有PMO的比例较低。设有PMO的制造公司的比例显著上升(2016年93% vs 2014年78%)。

PMO继续成熟——随之越来越智慧。PMO的平均设立年限是5年(2014年为4年)，其中，56%的PMO设立年限为5年及以上(2014年为47%)。然而，还有24%的PMO设立年限不超过2年(与2014年的30%相比有所下降)。更重要的是，PMO的设立年限和其能力之间有着直接且紧密的联系。高绩效组织机构中的PMO平均设立年限高于低绩效组织机构中的设立年限(6年 vs 3年)。

大多数PMO向副总裁或更高级别的领导汇报，49%的PMO直接向首席级别的领导汇报。

总体上，PMO重点关注项目管理和战略执行，这非常有价值。实施治理流程和项目管理标准及战略、调整项目符合战略目标、项目组合跟踪及教练与辅导是PMO的首要职能。

成熟PMO创造更多价值

一般来讲，PMO的职能越大，其每年承担的项目越多并且每个项目的预算越高。高绩效公司每年承担的项目数量(85个)远远高于低绩效公司承担的项目数量(50个)，并且其项目的预算较低(40 万美元 vs 50 万美元)。这说明职能越大的PMO清楚将项目分解成更小、更可管理的工作是降低项目失败率的重要方式。

事实上，与低绩效公司相比，高绩效公司的项目失败率降低的更多(28% vs 17%)。应对项目问题的更大的敏捷性可能在这种提高中也起了重要作用，因为所有的PMO如今都在使用敏捷方法。

公司每年承担的项目的平均数量(40个/55个/100个)随着公司规模的增长而稳定与显著地增加。

相较于大公司，小公司的项目平均预算(10.4万美元/50万美元/50 万美元)明显较少。

项目预算比2014年有所下降(43万美元到36万美元)，但是每年从事的项目数量增加了(从60个到75个)。

信息企业作的项目数量明显少于其他行业的公司，且预算最低。

尽管承担外部项目的PMO年从事的项目数量(50个)少于承担内部项目的数量(75个)，但是他们的平均预算更高一点(37.5万美元 vs 36 万美元)。

PMO年平均预算50万美元，项目年平均预算1千万美元。由此可见，PMO预算平均是整个项目预算的5%，比2014年上涨了0.6%。

成熟的PMO擅于管理项目经理

尽管公司仍然在项目经理是否直接向PMO汇报上仍有些分歧，但是，向PMO汇报的项目经理的比例已经上升(从2012年的42%上升到2014年的49%再到2016年的52%)。整体而言，向PMO汇报的项目经理的比例随着PMO职能的扩展而上升。更重要的是，高绩效公司中向PMO汇报的项目经理的比例高于低绩效公司的汇报比例(68% vs 53%)。

所有项目经理均向PMO汇报的公司比例从2014年的26%上升到29%。

项目经理不向PMO汇报的公司比例从2014年的17%上升到25%。

小公司中项目经理向PMO汇报的比例(90%)要远远高于大公司的比例(30%)和中等规模公司的比例(70%)。

专业服务公司(多为小公司)比其他行业的公司更倾向于让项目经理向PMO汇报。

关注外部项目的公司比关注内部项目的公司更倾向于让项目经理向PMO汇报(69% vs 46%)。

大多数(85%)但非全部，PMO设有PMO总监或PMO经理。

PMO员工有丰富的经验----平均工作经验10年;几乎一半(45%) 都有PMP认证

PMO的职能和绩效与PMO员工的经验似乎没有关系。

一半以上(58%)的PMO使用合同资源来管理项目/项目集(比2014年略有下降)。

14%的PMO使用合同资源管理其职能(比2014年下降5%)。

IT行业的PMO更倾向于使用合同资源来管理项目/项目集。

成功的PMO负责培训

一半以上(60%)的PMO都有相应的项目管理培训程序(比2014年上升了11%)。高绩效公司PMO设有培训程序的比例高于低绩效公司(85% vs 38%)。尽管年平均培训时间(5天)和2014年相同，但是高绩效公司PMO(8天)和低绩效公司PMO(3天)每年提供的平均项目管理培训时间有很大的差距。

PMO的能力与其是否已建立项目管理职业发展通道以及是否提供项目管理培训有直接联系。高绩效公司的PMO已建立项目管理职业发展通道、提供项目管理培训及评估项目经理能力的比例要远远高于低绩效公司的PMO。

PMO的大多数(79%)由内部培训专家提供面对面的教室培训，但是很大一部分(51%)的PMO依赖于外部培训专家提供面对面的教室培训。

大公司更倾向于使用按需的在线培训。

金融行业的PMO比其他行业的PMO提供项目管理资格认证培训或学位培训的比例更高，提供先进的技能发展和领导力培训的比例较低。

医疗健康行业的PMO提供教师主导的线上培训的比例要远远低于其他行业。

职能型的PMO提供PMO预备课程的比例要远远高于其他类型的PMO。

高绩效公司的PMO通过外部专家提供现场培训、教室培训的比例要远远高于低绩效公司。

小公司不像中等规模公司和大公司那样愿意提供项目管理基础和商业一致性培训。

基于外部项目的PMO提供先进的技能发展培训的比例非常高。

回顾研究中的高、低绩效公司，PMO的能力与组织绩效的关系是清晰的：没有PMO或者只有基础1级PMO的公司中，86%都是低绩效公司。然而，59%的高绩效公司其PMO级别都在3级及以上。对于渴望提高项目和项目集执行能力的公司而言，方向是显而易见的：致力于在战略层面发展PMO，在战略制定和执行过程中，将PMO视为合作伙伴，从长远意义上深耕细作，过去十年保留了PMO的公司正在收获回报。“华鼎维赢”是一家专业开发项目管理解决方案的咨询服务的公司，致力于帮助项目管理办公室PMO、项目和公司领导通过应用项目和项目组合管理的流程实践实现绩效提升和高效运营。