

IPMP华鼎维赢|案例分析|全新项目失败的原因

产品名称	IPMP华鼎维赢 案例分析 全新项目失败的原因
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

Infoweek杂志在1996年8月的刊物上精炼地指出：“项目失败的主要原因，不是在于细节，而是在于缺乏流程、方法和管理项目的标准。”换句话说，像所有其他必要的组织流程一样，项目和项目集需要一个正式的、制度化的治理体系来解决以下常见问题

—项目经理缺少一个能够对整个企业的多项目进行规划、控制和跟踪的工具，他们往往不能把系统作为一个整体来理解。

—在项目启动或规划阶段，基于关键基准的项目偏差可接受范围还没有确定，导致无法及时做出是终止还是恢复项目的决定。

项目管理/管理者不佳。大多数技术项目都是因为管理上的问题而失败，而非技术问题。过去把最好的技术专家提升为项目经理的这种模式已经失效了，因为技术能力的高低不能很好地反映一个人的管理能力。然而，许多企业没有建立一个有效的流程确保这些项目经理得到适当的训练和能力评估。

—项目的失败和缺少高层的支持高度相关。在许多组织中，高层领导对项目的支持和理解不够。

—准确跟踪项目所需资源对于项目的成功不可或缺，可是许多组织目前都受限于进度跟踪流程不及时或没效果的尴尬处境。

但是只对单个项目做好项目管理是不够的。虽然仍有一些情况下，一家公司几乎完全集中在一个或两个主要项目上，比如小型软件开发公司或基本建设公司。但现实是在大多数企业中，数十个项目的完成阶段各不相同（甚至很混乱），并且影响着整个公司。公司可能经常会有数个新的产品开发项目在同时进行，再加上流程再造、全面质量管理计划的启动、新的营销计划以及逐步成立的电子商务事业部。再拓展思维，考虑一下设施、物流、制造和公共关系，你就会理解为什么大多数公司不知道有多少项目在同时进行。

这就是为什么公司只有确保所有项目都系统地进行概念化、规划、执行、收尾和存档——即使用项目管

理已被证明的方法论——才有可能真正地掌握哪些活动增加价值，哪些消耗资源。

为什么使项目集/项目管理流程制度化如此重要？想象一下如果一个组织没有财务管理系统：

- 1.没有记录在案的程序或系统。
- 2.没有对流程达成共识。
- 3.没有共享的通用语言和词汇。
- 4.没有标准。
- 5.没有数据收集和报告。
- 6.在财务实践中没有知识转移或管理。
- 7.没有历史信息。

这肯定是一场噩梦，但这就是许多组织项目管理的运作方式。事实上，在某些方面，项目的状态更糟。我们假设的这个公司虽然没有财务流程，但至少会有会计或金融本科毕业的初级员工，而事实上项目经理往往一夜之间走上这个职位，头脑中往往对未来没有明确的培训计划。即使一个公司在跨企业项目管理工具上已经标准化，他们仍可能在那些工具中获得方法，但项目团队中不太可能每个人都获得了足够的培训来充分利用这些方法。因此，许多项目经理已按时、按预算和规格完成项目，却沮丧地发现他们已经失败，因为客户的需求不对，或者市场研究不足，或者公司战略自项目从开始就已经改变。

一流的企业在将想法转化为项目时会有一个详细的调查流程，会使用标准的核对表来解决如支持、项目计划、角色和职责及财务等问题——换言之，有一个项目组合管理过程。这些企业同时也在治理计划中制定（至少在高层级上的）项目和项目集的管理标准。项目要用标准、公开的方式来执行，并用项目方法来设定规划和控制标准、评审点、项目管理会议的性质和频率，以及变更控制程序。

一个组织如何知道他们的项目集/项目管理流程是否足够的成熟和标准化，且足以支持关键的战略行动呢？

EN

华鼎维赢IPMP认证培训走向了海外，2018年伴随国家一带一路政策的支持，我们已经在海外泰国及安哥拉两个国家开班，2019年将在赤几、肯尼亚、埃塞、印尼、越南等12个国家开班。