

职业化项目管理的必然趋势 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/149/2021\\_2022\\_\\_E8\\_81\\_8C\\_E4\\_B8\\_9A\\_E5\\_8C\\_96\\_E9\\_c41\\_149876.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/149/2021_2022__E8_81_8C_E4_B8_9A_E5_8C_96_E9_c41_149876.htm) 项目管理的组织形式已经为企业组织的发展提供了一种新的扩展模式，21世纪企业的生产与运作将更多的采用以项目为主的发展模式。企业发展过程中对项目的运作与管理能力，已成为现代企业核心竞争力的最直接体现。在新的不断变化的市场环境下，项目管理已成为企业发展的有力保障，而企业项目管理也将成为未来长期性组织管理的一种发展趋势。然而企业项目化管理需要大量的符合国际标准的项目管理专业人才，项目的专业化发展和项目经理的职业化发展就是当今项目管理日益应用提出的要求。 国际上的项目管理专业化 美国Standish Group 1994年对超过8400个项目的研究表明，只有16%的项目实现其目标，50%的项目需要补救，34%的项目彻底失败。美国国防部70年代中期专门针对软件项目失败原因所做的大规模调查显示，70%的失败软件项目都是因为管理不善引起的，而并不是技术实力不够。90年代，据美国软件工程实施现状的调查，大约只有10%的项目能够在预定的费用和进度下交付。因此，我们得出一个结论，即影响项目全局的因素是管理，而技术只影响局部。 J.D.Frame博士于1997年，对438位项目工作人员进行了调查，结果表明，项目失败的比率也非常高。根据他的分析，大多数项目的问题来源于以下四个方面的原因之一：组织方面出现问题；对需求缺乏控制；缺乏计划和控制；项目执行方面与项目估算方面存在问题。 然而，分析项目成功率底的深层次原因，主要的关键是项目负

责人的观念以及对项目管理方法的应用和理解。从项目管理的应用来看，项目管理人员更多的是从技术骨干中培养起来的，他们在项目的专业技术上堪称一流，但他们缺乏系统的项目管理知识和丰富的项目管理经验。基于这一深层次原因，国际上逐渐提出了项目管理专业化发展的概念，认为项目管理应该有其自身的系统理论，项目管理从业人员应该具有专业化的项目管理知识，以促进项目的成功。项目的专业化发展最早起源应该是在工程建设领域，英国CIOB是这一专业化发展的促进者。随后，随着信息技术的日益应用和发展，项目管理在这一具有典型项目特征的领域也得到了广泛应用，美国PMI为促进这一领域项目的专业化发展起到的巨大的促进作用。微软、IBM、AT&T公司在1988年就提出了其项目经理职业化发展的方案构架，并得到了有效实施，这也使得其成为了行业中项目管理的领先者。1988年AT&T已经使用了多年的项目管理方法，但主要是强调协调管理，通过完成任务中的活动来达到完成项目的目的，协调被看作是一种临时性的工作，对良好的项目参与者奖励是提升其在职能部门的位置，然后脱离项目。经过详细的分析研究，AT&T根据公司特点确立了项目经理职业化发展的组织机构和一系列选拔标准，制定并实施了项目经理职业化道路的几个阶段和规范。通过一系列的改革，目前AT&T拥有着强大的项目管理组织包括总部的行政管理人 员及遍布在全球的项目经理群组，负责超过数十亿美元的项目，项目规模从100万美元到上亿美元不等，项目管理方式被认为是最适合该领域的工作方式。我国项目经理职业化的发展最早也是起源于工程建设领域，80年代中期鲁布革工程

的实施有效地促进了工程项目管理的发展，项目经理负责制有效促进了项目经理职业化的发展。目前，在建筑工程领域已经培养了近80万项目经理,其中获得建设部资质的项目经理就有50万之多,一、二级项目经理有15万多人，这是我国工程项目经理职业化发展的最好写照。在其他行业领域，项目经理的职业化发展也逐渐提出，国防及IT领域中项目管理的应用与扩展，促进了该行业项目经理的职业化发展，从而带动了我国项目经理职业化应用领域的有效发展。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)