

给项目发起人和干系人正名 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/238/2021\\_2022\\_\\_E7\\_BB\\_99\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E5\\_c41\\_238505.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/238/2021_2022__E7_BB_99_E9_A1_B9_E7_9B_AE_E5_c41_238505.htm) 任何项目经理在学习项目管理知识的过程中，都明白“Project Sponsor”（翻译为“项目发起人”）及“Stakeholder”（翻译为“项目干系人”）的重要性。但从我过去二十多年的项目管理经验中，对这两者的认识和在项目过程中需要建立的焦点，让我感觉到一个项目管理应用的重大误区。我曾经在五月发表了一篇文章，内容主要说明我国软件工程师对需求的误解，导致软件行业未能有效把握客户的“需求”，使我国的软件缺乏创新。不期然，联想到目前IT项目管理的应用，也因为一些错误的观点，让项目管理在IT企业中走上另一段冤枉路。过去数年，项目管理在科技企业中渐渐被重视，企业希望利用项目管理的理念来强化项目的交付质量，最起码也希望能够让项目可以如期完成交付，降低企业的交付成本，提升利润。所以，很多从业人员误以为只要考取了一个专业资格，便可以成为一个项目经理，有效执行项目管理的工作。知识与体系的分别 要知道美国PMI项目管理的考试内容环绕着项目管理知识（PMBok）的范围，PMBok不是一套体系

（Methodology），它提供的是项目管理知识，但我们把Body of Knowledge 翻译成为“知识体系”，让我们误会只要完成有关知识的学习，便可以系统地直接实施。但往往在实际应用这些知识的时候，才发现无从入手。“知识”让我们知道“该做什么”（What），而“体系”告诉我们“如何去做”（How）。缺乏一个体系，所有的知识只是理论，这也是为

什么国内的新进项目经理感叹“不知如何把学习到的理论在实践中应用”的主要原因。为什么一些基建项目，如盖房子、修路、建水坝等项目，能够有效利用项目的知识？那是因为这些项目的管理机制和实施流程比较成熟。项目在设计阶段已经把建设的方法（Construction Processes）有效地融合到项目交付的流程和机制（体系）中。科技项目所需的时间往往比较短，范围变动也比较大，加上没有一个实施的流程和管理机制，所以科技项目往往未能有效地把项目管理知识应用到实际的过程中。国内企业缺乏自建管理体系一些比较成熟的管理体系，包括欧洲国家单位及企业所选择的Prince2（Project in Control Environment 第二版），美国MacDonnell Douglas公司的STRADIS (Structured Analysis and Design of Information Systems), Ernst & Young 咨询集团的Navigator，或者是Agile的Method123等，都是一些常用的体系。有了一套管理体系，才能够发挥知识的应用。欧美国家的企业大部分有本身的体系，按企业本身的项目特色及业务方向建立的管理流程和机制，让企业的项目能够按照这个体系实施。要能有效地应用项目的知识，企业必须建立本身的管理体系。这是我们国内企业所最缺乏的。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)