

项目管理团队管理:企业级项目管理体系建设中PMP的局限性  
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/466/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c67\\_466519.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/466/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c67_466519.htm) 随着项目管理在国内的迅速普及,具有PMP资格的人数在迅速增长,许多企业中或多或少有了一些PMP.这些PMP在推动项目管理水平提高方面,确实起到了非常积极的作用.随着对项目管理认识的不断深入,目前许多企业都在努力建立和优化企业级的项目管理体系.此时,熟悉项目管理的PMP就自然而然的成为企业中项目管理体系建设的重要力量,甚至在一些企业的领导看来,依靠PMP来建立企业级的项目管理体系,算是找对人了。但是,从实践经验来看,PMP本身存在着局限性,未必能够胜任企业级项目管理体系的建设工作。我们首先看一看获得PMP资质的条件要求:基础教育、项目管理基础知识、项目管理实践经验、对项目管理知识体系的掌握,这四项条件中前三项体现在PMP考试报名要求中,第四项则通过考试进行检验。在项目管理知识体系大纲(PMBOK)中,主要有十二章内容,其中第四章至第十二章(共九章)逐一说明九大管理领域的内容,前三章则说明基本理念、组织结构、五大过程等内容。在PMP的考试题目中,也主要都是针对五大过程、九大领域中的项目管理技术的检查,这些技术项目经理在管理具体项目中可能会用到。从这个内容来看,掌握PMBOK内容并通过PMP考试的人,可以说已经具备了管理具体项目所需的知识,有条件成为一个优秀的项目经理。而企业级项目管理体系的建设,我一向认为是要站在企业管理的角度看项目管理,通过引入项目管理的方法,补充和完善企业管理体系,属于企业管

理的范畴。因此要建立企业级项目管理体系，必须首先懂得企业管理，然后再加上项目的知识。如果只懂得项目管理，不懂得企业管理的要求，往往会在项目管理过程与企业经营管理要求的匹配方面出现问题。虽然有些优秀的PMP同时具备企业管理的能力，但这并不是PMP的资质本身所包含的。单个项目具有独特性和临时性，而企业则需要重复性和持续性。因此，PMP人员在思维方式上往往也与企业管理存在着一定差异。特别是一些非常优秀的项目经理，能够“不择手段”的完成项目目标要求，但往往会忽视项目过程及成果对于企业成长过程中的知识和能力积累的作用。这种思维方式在PMP中大有人在，它是不适合企业级管理体系需要的，除非企业不需要长期积累，完全都是独立的、临时的项目。这方面也可以参看《过度项目思维给企业带来的潜在危害》。这种情况下，完全依赖PMP建立企业级项目管理体系反而可能会给企业带来更大的风险。因此，首先作为PMP来说，应该认识到自身存在的局限性，主动扩充自己的知识结构，调整思维方式，多学习一些企业管理的知识，要能够从企业管理的需要出发来使用项目管理方法。另一方面，作为企业的决策者，要建立企业级项目管理体系，也应对PMP能力结构有一个正确的分析，选择合适的人选。如果PMP们还能够同时具有企业管理的意识和知识，那是建立企业级项目管理体系的理想人选。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)