



Be Better

项目经理生涯新论

吴言

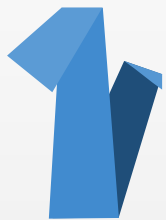


吴言

PMP，北京航空航天大学项目管理方向工程硕士。多年从事党政、能源、通信等行业的IT项目的规划及建设管理工作，曾常年负责某国家级信息类基础设施的建设及服务保障工作，曾作为端到端项目集经理负责某省级信息系统（到区县）建设工作。对于IT类项目的规划、建设、治理工作有深入的研究，对从业者的人员素质、职业生涯规划与团队成长有独到的见解，致力于推动业务部门的PMO组建工作。多部项目管理及人才发展类读物翻译志愿者，参与贡献的书籍包括《活用PMBOK指南（第二版）》，《项目集管理标准（第三版）》等等。



CONTENTS



我的第一份
证书



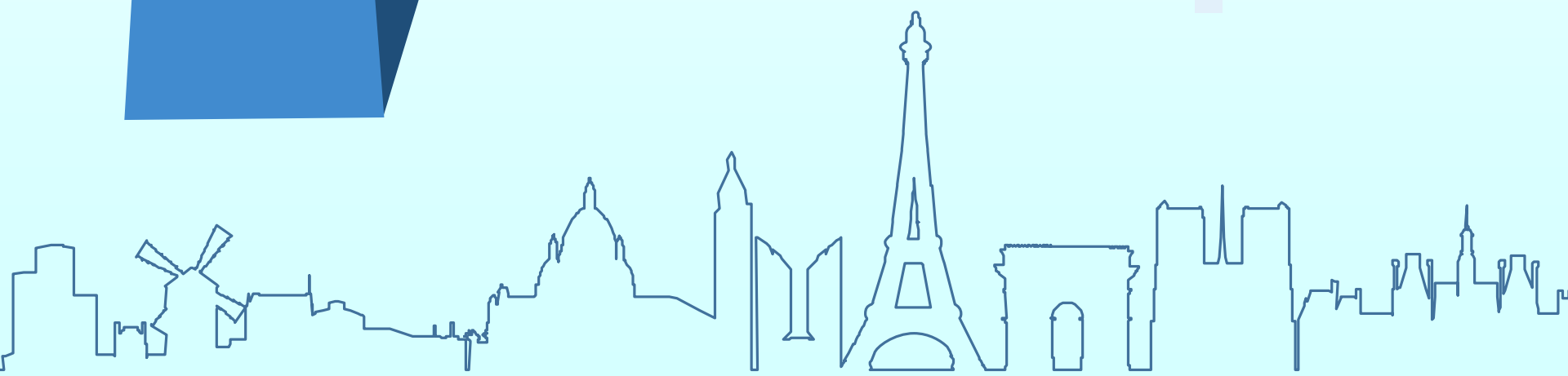
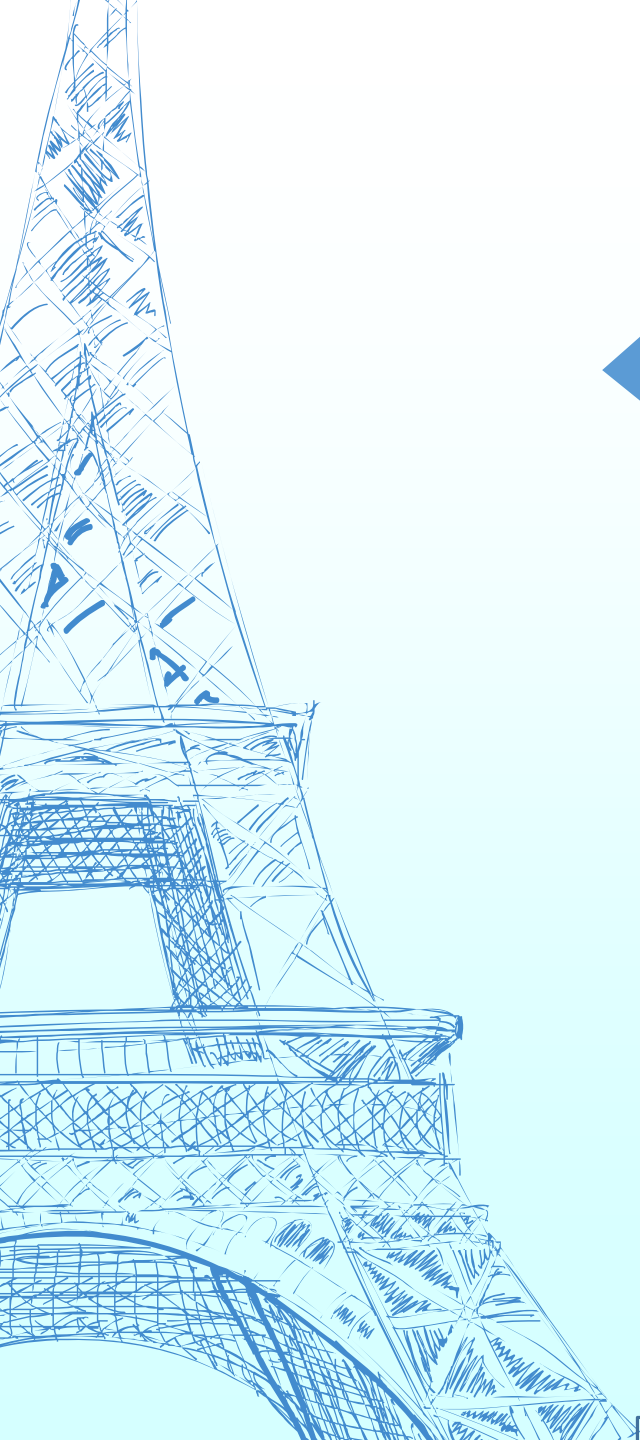
知识体系
与
工作实际



有限环境
无限成长



高处
的风景



我的第一份证书

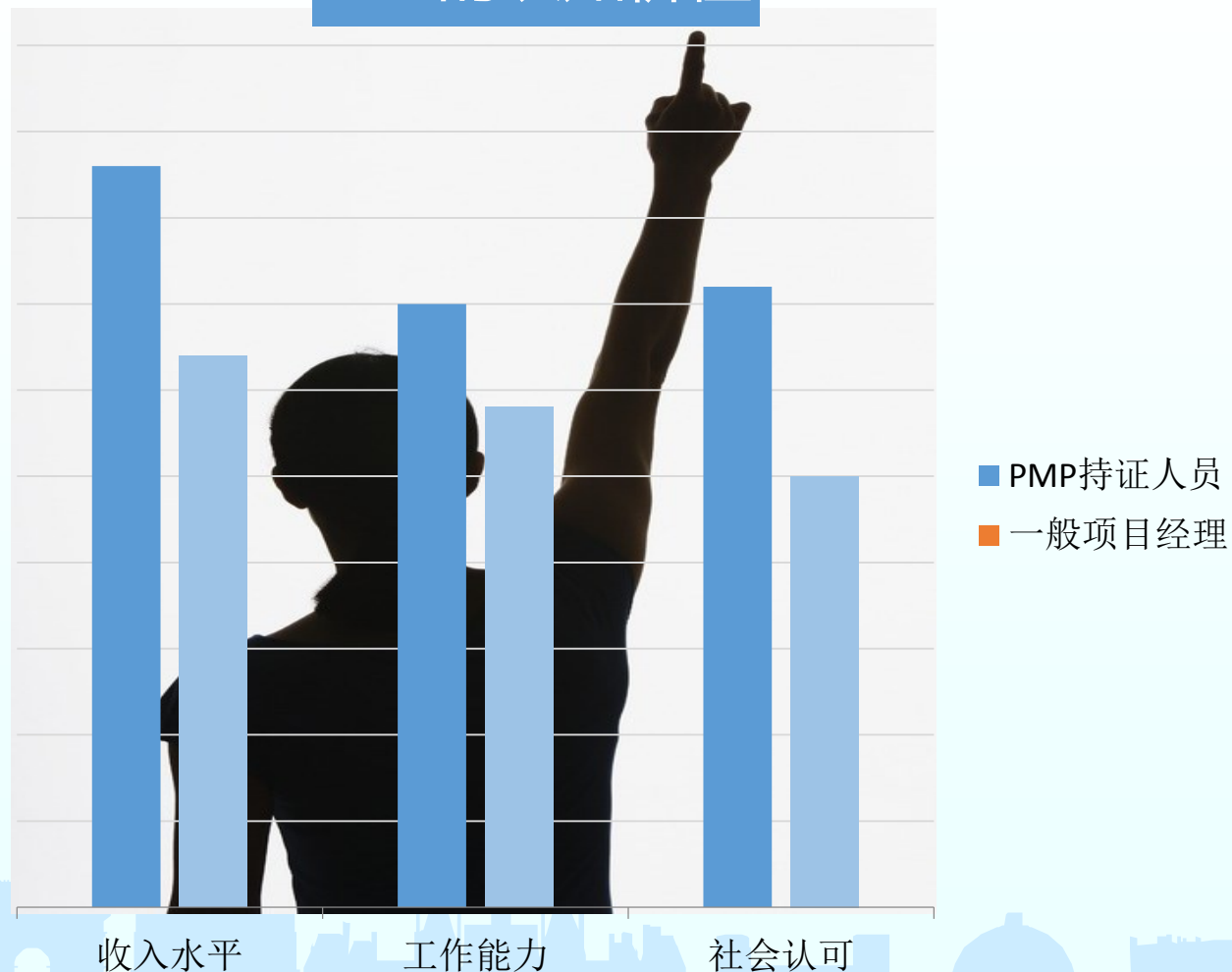
PMBOK体系与PMP证书价值

项目经理的里程碑

PM职业生涯第一证

经过多年的意识普及、政策推广，以及多年来来自各个行业的实践积累，PMI知识体系已经得到普遍认可。不管是转型项目管理工作的，还是已经有多年从业经历的人，PMP都成为受到普遍认可的“职业生涯第一证”。

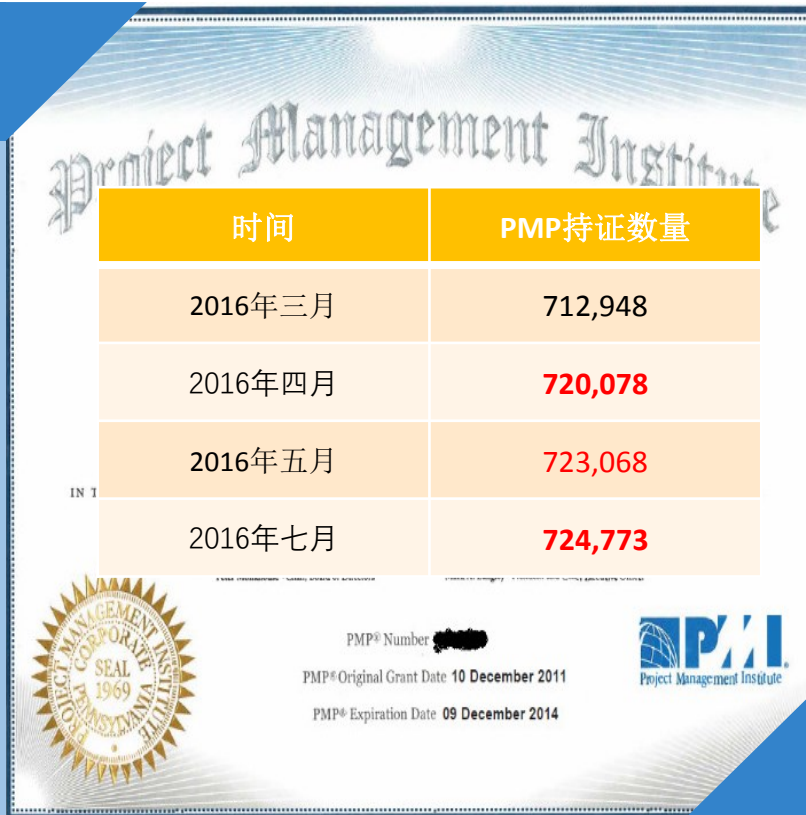
PMP的认知价值



PMP持证圈的访谈

稳步增长

PMP全球持证数量保持稳步增长，PMI知识体系在全球范围内受到越来越广泛的认可。



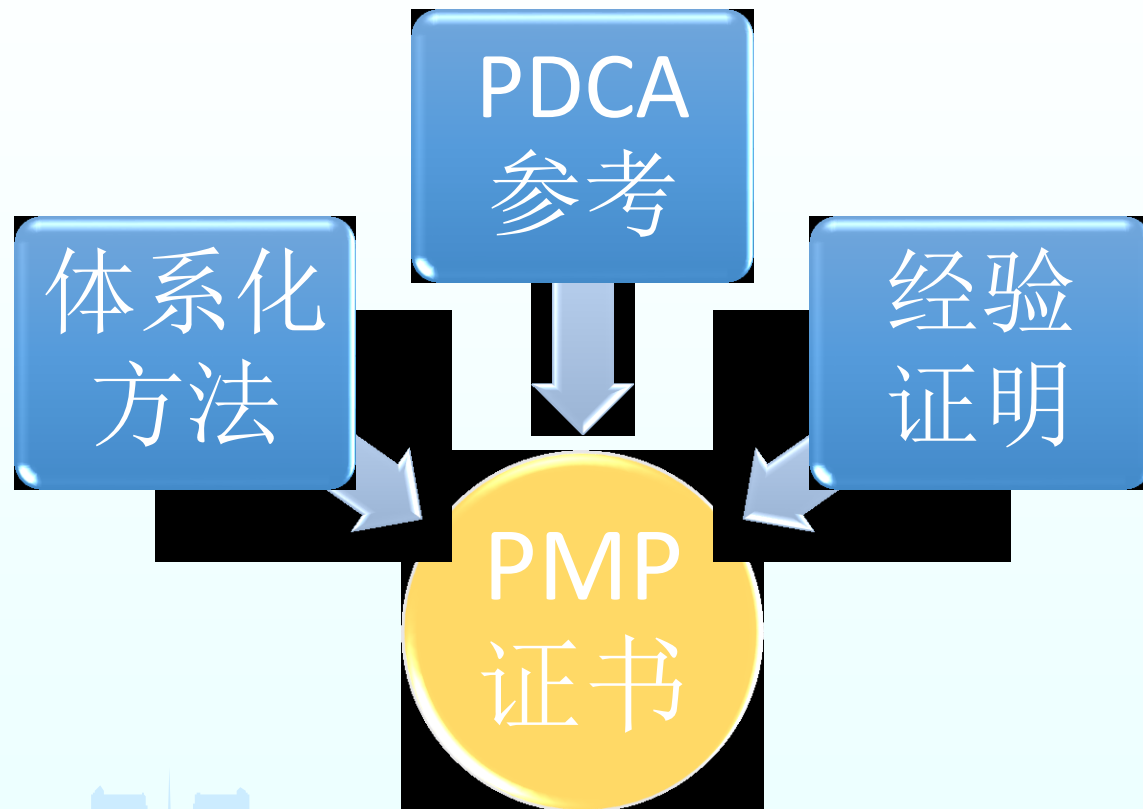
- 持续工作需求
- 过程改进需求
- 人才培养需求
- 进阶认证需要

维持证书

PMP的真实价值

真实价值

PMP证书真正的意义，在于证明项目经理已经掌握了体系化的管理方法思想，有能力对自己的实践进行PDCA，引导项目经理完成自己的最佳实践总结。考试的过程中，有充分经验的项目经理才能更好地理解知识。



奋斗的项目经理们

取得PMP者中，**越来越多**的人具备足够的管理经验应对挑战。

越来越多的掌握PMBOK体系的项目经理为企业提供符合体系的工作实践。

越来越多的企业通过实施PMBOK的项目管理体系，形成本组织最佳实践。



最佳
实践



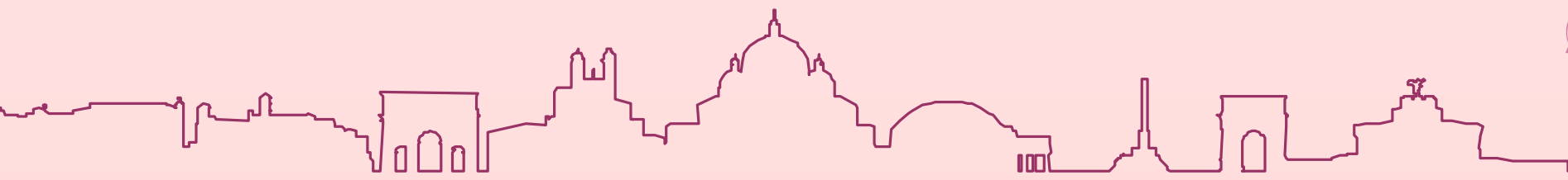
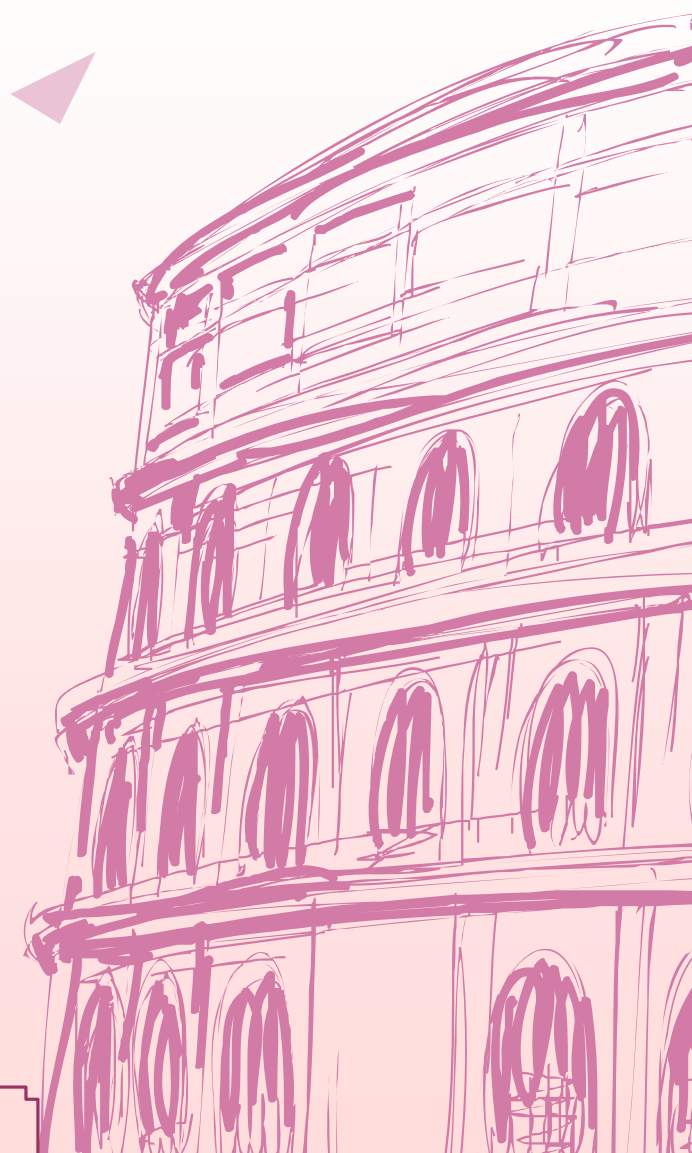
工作
实践



能力
认可

知识体系与工作实际

学以致用，知行合一



知识体系与工作实践

知识体系
主张体系化、
结构化的
项目管理方法

工作实践，则往往充满
过度的目标导向，
特事特办，越级指挥，
权责交叉等问题。流程
常常被视为影响效率的
关键。



工作实践引向最佳实践

PMBOK属于
最佳实践

很多人在为“最佳实践”
纠结不已。
最佳实践不是对标的框
架，而是最有成效的工
作方法。
企业里，最佳实践
=最适实践



体系导入实践的契机

1

建立适当的文档表格，当难以推行时自用

2

通过自己的文档表格建立起自己的工作报告

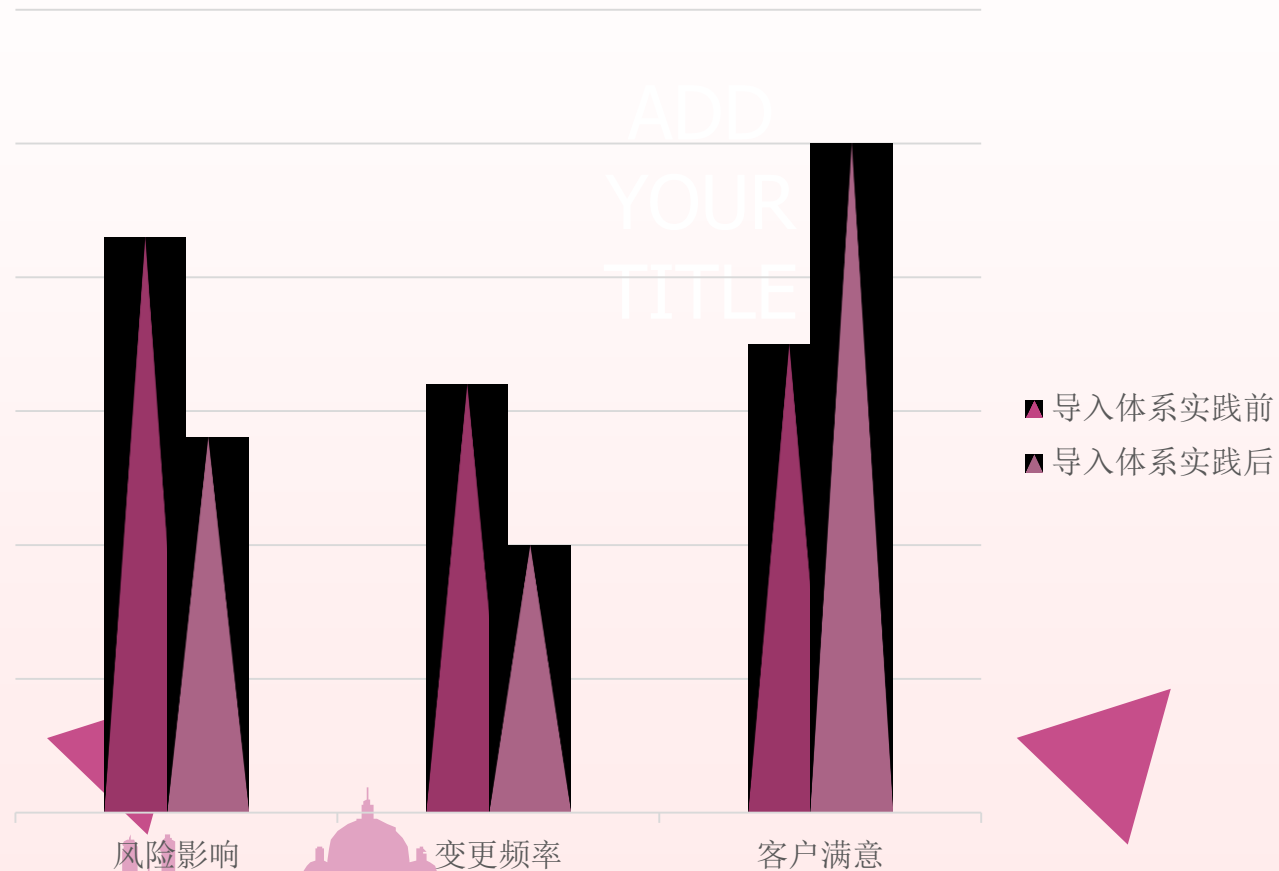
3

通过报告改善自己的绩效，并让领导看到

4

作为有效的经验进行传播

项目情况对比



项目管理实践三困局

1

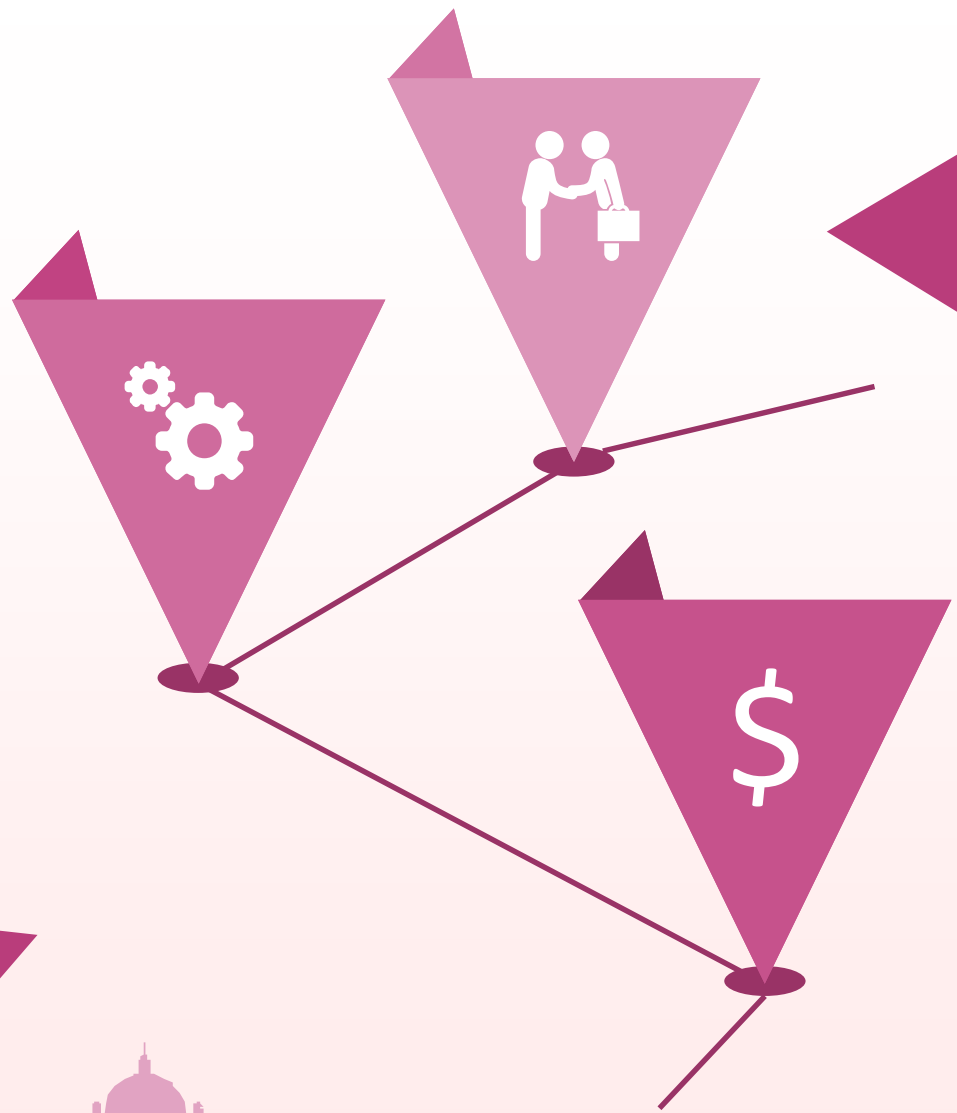
项目层面，有没有取得相应的资源支持？

2

项目集层面，有没有取得治理环境的支持？

3

项目组合层面，有没有得到领导的支持？





有限环境 无限成长

项目经理的长期自我修养规划



项目经理的破局努力

问题

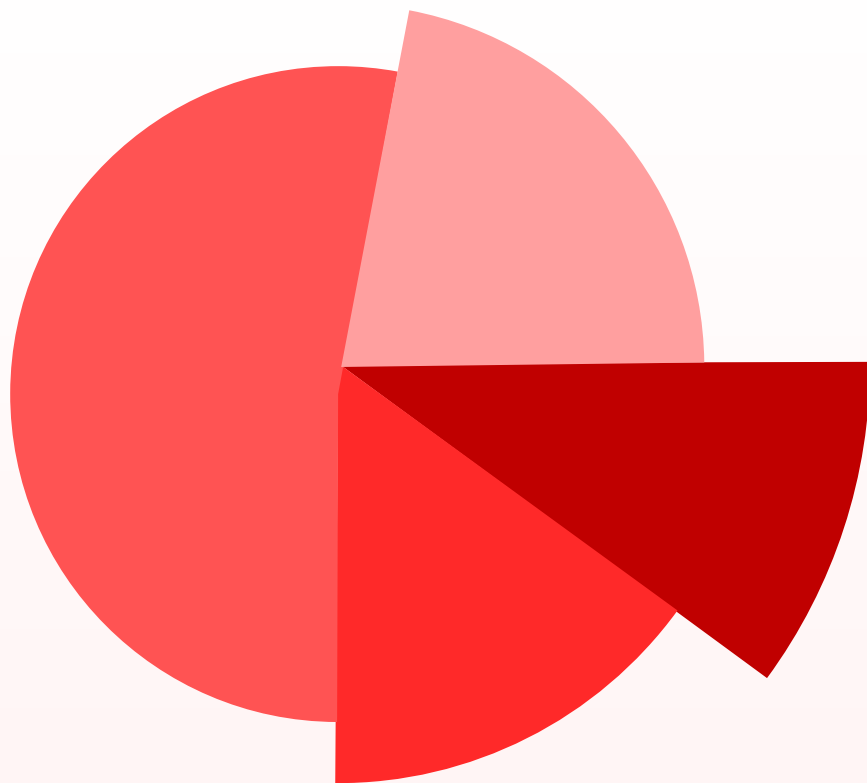
缺少系统管理知识
缺少管理工具方法
缺少管理方法论
缺少管理软技能
缺少管理经验

项目经理

解决

学习PMBOK
ITTO导入实践
总结方法论与研讨
培养沟通能力
努力扎根一线
培养领导力

为了成长的目标



23%

经常性地会冒出一些观点，进行探讨

52%

花足够多的时间投身项目一线，感受项目

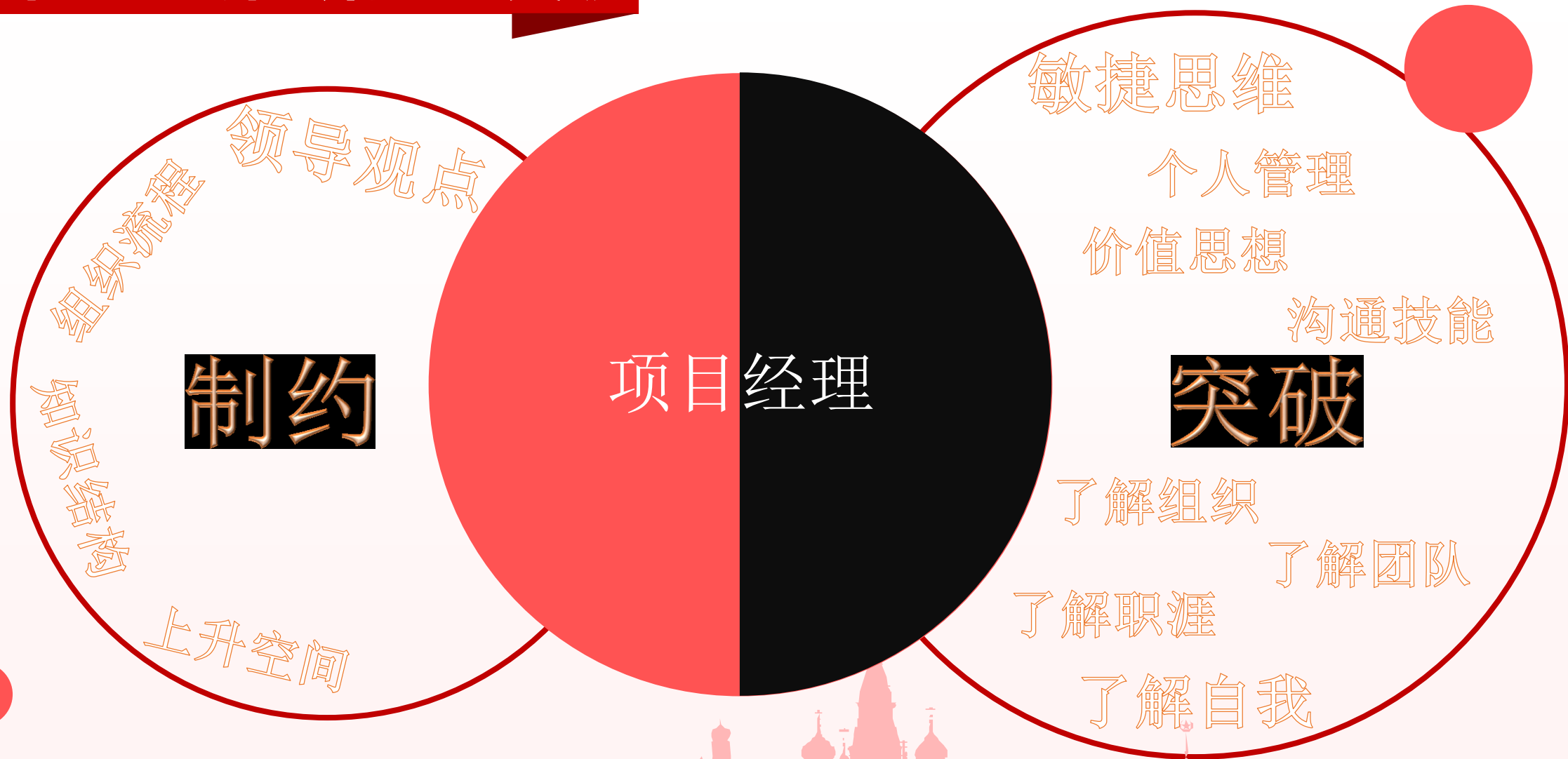
14%

投入必要的时间，系统地学习提高

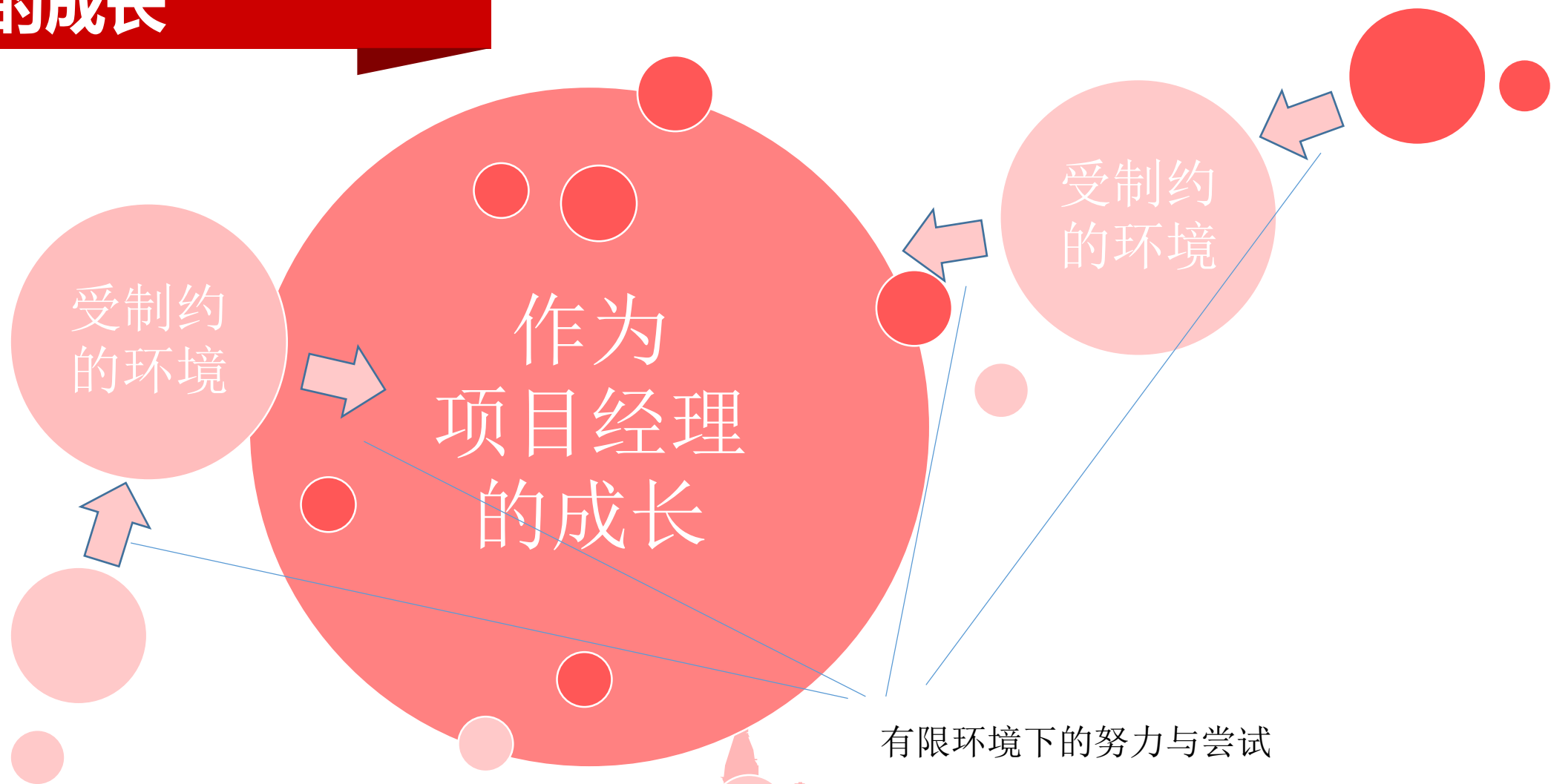
11%

有勇气做突破自己格局的尝试，比如做规划

项目经理的深层制约与突破



项目经理的成长



项目经理成长轨迹

走出项目，放眼行业
与愿景

项目经理负责解决
单个项目在特定约
束下的交付

04

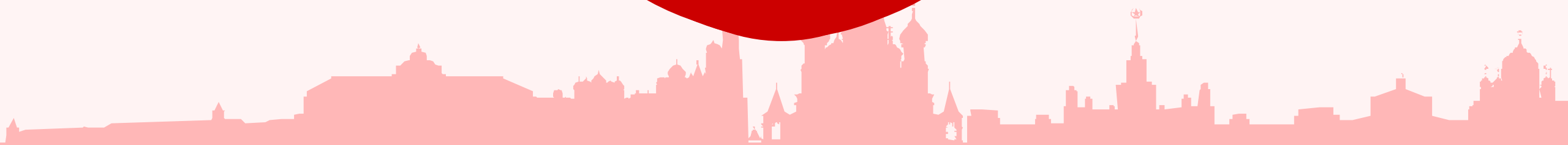
03

02

01

项目组合经理完成企
业战略对项目工作的
连接

项目集经理解决收益
关联的多个项目的协
调



高处的风景

项目经理的大情怀

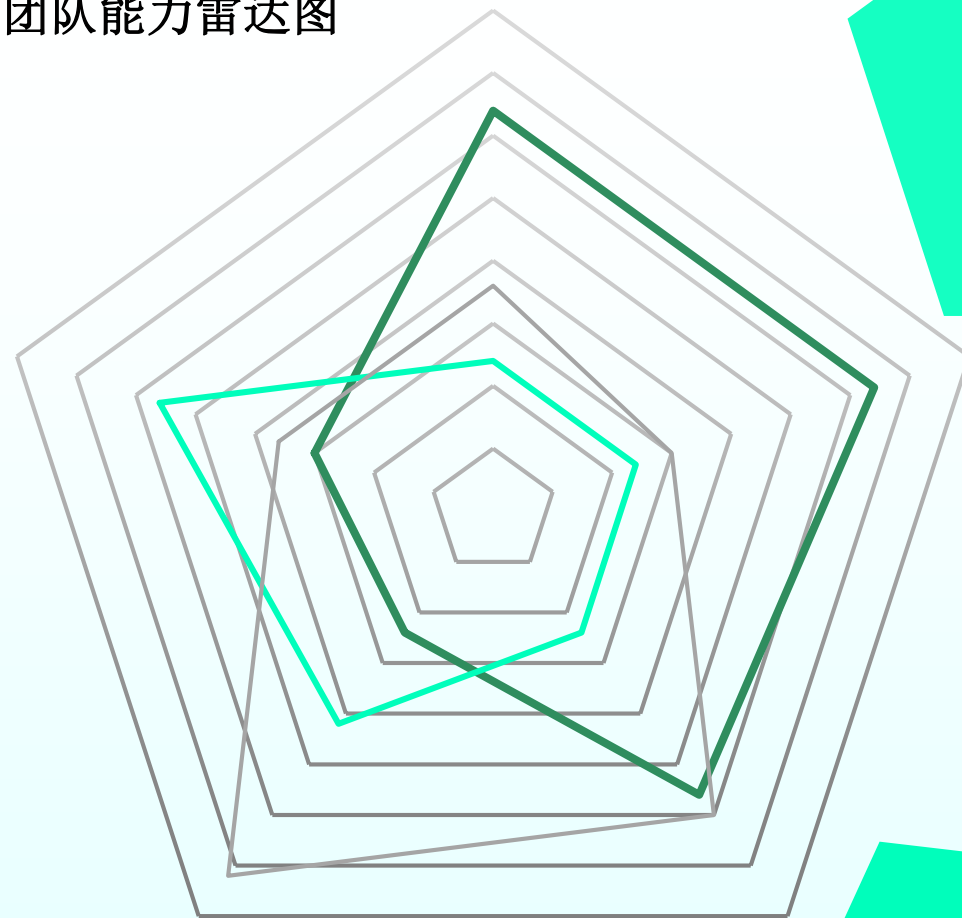


团队中的我

团队能力雷达图

客观评价团队里每一个人的能力，做最好地整合，力争让团队的整体能力都维持在团队最强个人的水平。即使是萌新团队，集体的力量也是无穷的。

团队能力雷达图



—自己 —小张 —小王



走向大局思维



我们每天辛苦地控制项目，不仅为了交付



还是为了可以按计划达成交付带来的收益



我们的交付带来了客户的收益，这才是价值



看的更远

工作中90%不能理解的内容确实来自于高度不足
例如：行政流程
等待时间
看似过剩的储备



在远方





THANKS