

项目管理咨询的价值如何体现

作者：老段

链接：<https://www.zhihu.com/question/49656775/answer/117185012>

来源：知乎

著作权归作者所有。商业转载请联系作者获得授权，非商业转载请注明出处。

谈谈个人理解，受限于工程交付项目经验，有不当之处多指正。

我是典型的做过算法研究，转到无线性能研究，转到项目经理，最后加入PMO。对于一个每年交付几百个，甚至几千个项目的企业，对PMO的定位当然不是内部项目咨询顾问了。我个人更多的是做救火队员，PM管理，项目Review，也会参与流程优化的沟通讨论。

谈到对组织带来的价值，简单说就是提高项目成功的概率。外部项目都是从客户处拿到合同，组织交付，验收，客户满意，拿到回款，达到组织要求的毛利率。项目整体毛利率的提升情况，便是价值；相比预算（基线）的成本降低情况，也是价值；PM任职资格提升情况，也是价值。有一些KPI是很容易量化的。

内部项目的PM和咨询顾问也接触不少，他们的难度更大，压力也更大一些。

内部项目通常是流程变革类项目，这种项目的商业论证最重要，通常charter就要讨论N次，评审N次。涉及的部门越多，评审次数越多。项目是否能给组织带来价值，排在首要位置！

当项目审批通过，PM和咨询顾问的价值就开始逐渐显现，如何获得高层领导支持，如何影响相关部门经理及员工？内部变革项目，会触及多个部门的利益，改变他们的工作习惯，抵触是难免的。破冰，培训，试点，推广，固化，一段时间后总结，优化，再优化。借领导之力，借专家之力，内部项目对软技能的要求最高。在charter开发阶段就要规划好价值实现与评估计划，这样才能边交付边看到项目带来多少价值，不至于到项目结束了，也不清楚项目到底带来什么价值。