

# 企业项目管理体系的构建

胡嘉龙, 崔 炎

(中国船舶重工集团公司第七二四研究所, 江苏 南京 210000)

**摘要:**企业在不断发展的过程当中关键在于构建项目管理体系,并在落实的过程当中不断对其加以完善,随着二十世纪八十年代鲁布革经验推广,我国绝大部分的企业都结合相关经验积极探索项目管理,可以说也取得一定成效,而要想实现可持续发展的目标就必须加以完善。基于此,笔者就现如今企业在项目管理体系方面存在的不足进行分析,并就如何加以完善提出一些个人的见解,希望可以为相关方面的研究提供一定参考。

**关键词:**企业项目管理;体系构建;完善

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.23.150

## 1 引言

随着时代的不断发展和进步,也带动项目管理理念的不断革新,进入到二十一世纪之后,项目管理的发展可以说是一片蓬勃的景象,绝大部分企业在进行项目的统筹和规划的规程当中,都开始对项目加以运用。除此之外,当下企业管理水平以及要求持续上涨的同时,企业开始注重优化项目管理的内容,这也促使其管理水平不断上升。与此同时,企业发展的过程当中项目数量发展也十分迅速,企业投资规模日益扩大,而这也导致项目管理工作面临越来越高的难度。基于此,科学的管理模式体系就显得尤为关键,也只有这样才能有效把控并深入管理项目,防止出现影响其正常运行的不利因素出现,为项目的可持续发展保驾护航。在这一大环境之下,项目管理制度也越发科学化和规范化。项目管理主要的基础为相关的理论知识,从而与企业的实际发展以及管理需求相结合,对项目管理中的重要点实施分析,对思路进行全面梳理,从而确保项目管理工作贯彻实施,确保既定目标得以实现。

## 2 企业项目管理体系存在的问题阐述

### 2.1 项目管理制度不够完善

现如今,我国各大企业内部的项目部门所发布的一些管理制度从整体上来说还是不够完善,这也就导致管理效果无法达到预期。不仅如此,大多数企业之所以出现安全方面的事故,归根结底还是由于产品质量不佳,或者是施工质量水平达不到标准,这也是为什么消费者频频投诉的根本所在。除此之外,一些企业项目整体处于亏损的状态,而之所以出现这样的情况,还是由于未能进一步完善项目管理相关的制度,加上企业内部的管理层人员未能全面重视项目管理制度构建的关键性。

### 2.2 经营以及资源配置不协调

目前我国部分企业在开展市场调研工作的过程当中,都不够注重深入且全面地分析产品信息,并且对于资

源配置的合理化以及最大化也欠缺全面考虑,因此从整体的布局方面来说,最大的特点就是较为盲目。不仅如此,企业对于经济效益以及自身规模扩充两者之间的关系未能展开深入考虑和斟酌。一般企业在管理的过程当中,都是持续性对规模加以扩大,但是从管理和资源方面来说完全脱节,这也是管理问题不断出现的诱因所在。并且对于企业综合效益的大幅度增长带来一定阻碍,采用这样的方式来实施经营和管理明显科学性丧失。

### 2.3 项目目标与战略不一致

一般情况之下,企业在针对项目进行目标定位的过程当中,则必须要对自身所制定的发展战略进行全面思考。但从实际来看,大多数企业在目标定位的过程当中对于发展战略都欠缺足够考虑,甚至导致其与企业未来的发展完全脱离,归根结底还是由于企业对于项目可以带来的经济效益过于注重,未能从整体作为出发点,缺乏大局观念,出现这样的情况也必然会导致其所制定的战略规划部署与目标极不相符,还会对企业的实力带来消极影响。

### 2.4 项目团队不具备较高的水平

现如今,企业在项目管理实施的过程当中还存在一个十分鲜明的问题,即项目管理团队内部的成员大多都不具备较高的水平。尤其是团队的人员,其综合素质与企业的实际要求还存在一定差距,加上不具备较强的管理意识,因此内部其他成员的素质和水平也都差强人意,这也给项目管理的进一步发展带来了很大制约。不仅如此,一部分企业项目管理团队的管理人员对于权力和利益太过于看重,项目管理的意识较为缺乏,这也会给内部成员工作的积极性带来负面的影响。

### 2.5 绩效考核缺乏科学合理性

一些企业在绩效考核方面不够科学,在进行绩效考核工作开展的过程当中不仅仅对于员工的工作缺乏科学合理的评估,且对于员工的实际工作成果欠缺足够的考

虑,这也是员工工作积极性不强的根本原因。且当下我国各大企业在实施项目管理的过程当中考核企业责任的时候形式化主义较为严重,绩效考核标准也不够完善,不能有效评估员工的工作实际情况。

### 3 项目管理体系的构建以及实际应用

在构建项目管理体系的过程当中,首先需要做的就是对企业对于项目管理的真实要求加以明确,确保其保持清晰、明确的定位。并且还需要全面分析几点,第一,企业发展过程当中对于项目管理工作是否有实行的必要。第二,在企业运营项目当中项目管理的作用如何贯彻发挥。第三,企业发展以及战略经营方面项目管理是否可以提供科学的服务。综合分析之后,进行项目管理制度以及具体流程的构建。除此之外,需要明确项目管理体系属于统一的项目管理流程制度,因此所选取的项目组织结构模式必须要做到科学合理,还应当针对企业内部各个部门的成员在管理当中的职责和主要的任务加以明确,促使管理团队内部每一名成员都认识到自身工作的重要性,并在各自的岗位发挥出各自的价值,确保各个环节和内容的全面落实,也只有这样才能促使项目管理的内容更为清晰化,避免因职责不清晰从而出现问题互相推卸责任的不良现象发生,也只有这样相关人员才能在积极、愉悦的氛围内开展工作,为企业的可持续发展提供充足的动力。

#### 3.1 企业项目管理战略的制定

从这一点来说,要进行项目管理体系的构建,在构建的过程当中要始终秉承规范、科学的相关原则。首先,需要对企业项目管理的战略加以明确,在对其加以制定的基础之上再进行项目管理体系的构建。不仅如此,企业在进行项目管理战略制定的时候要深入分析内部因素以及外部因素,只有这样才能促使企业所制定的后续发展目标更加适合自身。且还需要对项目管理的功能需求以及性能需求加以明确,对企业项目管理对企业的业务流程以及组织的影响给予足够的重视。通过系列的分析工作,将企业在不断发展同时自身所面临的挑战一一列出,并提出挑战原因以及会对企业发展带来的影响等等,对项目管理对企业所带来的影响因素加以量化,从而对项目管理的目标加以明确,以此来进一步对项目管理的能力和重要性加以明确,据此来进行企业项目管理战略的制定。

#### 3.2 项目组织结构的确立

在构建项目管理体系的过程当中确立项目的组织结构也是尤为关键的,一般来说,组织结构是为了促使某一个项目或者是很多个项目可以得以实现,由此可以明确,这一机构的构建是基于一定的结构或者是模式,从形式上来说可以分为直线型、功能型以及矩阵型这三种类型。而直线型也可以进行职能型、项目型、事业部制式组织结

构等划分。矩阵型的组织结构属于职能型以及项目型纵横叠合的矩形阵列,对其加以细分又可以分为三种结构,即弱矩阵型、强矩阵型以及平衡矩阵型。项目组织结构的不同其特点也存在一定的差异,因此在构建项目体系的过程当中可以结合具体的用途和主要的目的来进行进一步的选择,但是目的都在于对组织当中的资源以及能力加以有效地运用。基于此,企业在对项目组织结构进行选择的时候需要结合实际需求以及目标来进行。

#### 3.3 项目管理标准流程的制定

项目管理各项活动的开展,需要加强要素的综合协调,对于企业而言,应当关注关键指标的完成情况,将有限的资源用于开发和管理最有价值和最核心的方面,才能不断提升核心竞争优势。在构建项目管理体系的时候也必须要同步制定标准的流程,只有这样才能充分衔接各个环节以及所有内容。在项目管理工作开展的过程当中,阶段不同那么内容和具体的要求也必然会存在一定的差异,但除了要包含本阶段所需要输出的内容之外,还需要对本阶段所需输出至下一个项目阶段的内容有所包含。在完成一个阶段才能过渡到下一个阶段。项目管理标准流程可以对各个阶段以及企业内所有部门内部成员所需要完成的内容、输入的资料信息、输出的资料信息加以明确的划分和定义,经由部门的管理人员审批认可之后,才能进行下一个项目管理阶段的开展,也只有这样才能对项目管理的流程进行严格把控,其质量才能达到预期,最终项目管理的目标得以实现。

#### 3.4 项目管控系统

企业内部项目管理人员在工作开展期间所运用的软件就是项目管理系统,这一系统可以在资源有限的条件之下对自身的模式、理论等加以运用从而有效管理内容。并且充分整合企业在管理工作开展过程当中涉及到的所有内容,例如财务、人力资源管理以及风险的识别等等。可以说其把控是全阶段、全环节的,可以进一步项目管理的实现打下坚实的基础并提供最大限度上的便捷。

#### 3.5 项目评价体系的确立

完善业绩考评体系。明确考核部门具体考核内容的基础上,保证企业预算管理体系中的预算考核的全面实施。项目管理体系要想做到尽善尽美,评价标准发挥着至关重要的作用,其主要的内容就是对项目管理时各个工作的有效性进行客观且公正的评价。除此之外,量化项目管理工作开展中的过程目标,这对于及时发现不足并识别风险而言是尤为关键的。确立项目评价体系第一就需要对项目评价的对象进行确定,对项目管理实施的时候需要对哪些目标进行评价加以确定。由于项目管理涉及到了多个阶段,且各个阶段需要的是截然不同的评价目

标,对此,在对评价目标加以制定的时候所考虑的因素也各不相同。其次,要进行评价小组的成立并委派专业的人员来为评价效果的公正性保驾护航。最后,需要对所需评价指标的体系内容加以确定,进行评价标准的选择。通过科学评价标准的构建来量化所需要达成的目标,从而更好评价项目并深入分析项目的评价结构。

### 3.6 建立内部信息管理系统

项目管理信息化是专门为企业在信息化过程中可能出现的问题而有针对性的提供知识管理和信息规划。之所以要进行内部信息管理体系的构建,关键在于促使内部业务管理信息化目标的实现。当下,企业在不断发展的同时,经营以及生产需要进行一系列平台的构建,尤其是进行ERP平台的构建,此平台主要的构成部分为独立系统或者是整合集成系统。其主要的内容更是涵盖了企业的方方面面,例如经营管理、物流管理、租赁管理等等,可以说企业全部信息资源都涵盖在内。不仅如此,ERP平台还对B/S这一开放的体系结构加以运用,从而促使不需要进行任何客户端软件的安装就可以进行各种操作,最大的优势就是时间和空间都更加自由。因此,用户可以在任何时间以及地点在局域网内对计算机以及运用。不仅如此,企业的信息流、资金等数据接口作为媒介进行整体的整合,促使管理更为集中。进行自动化信息管理体系的构建,不仅可以为企业内部项目部门的数据以及信息的查询提供最大化的便捷,还可以即时保存。且信息管理系统所提供的信息以及数据资源安全性非常强,也促使企业内部资源以及外部资源的共享实现。

### 3.7 建立健全监察审计制度

构建监察审计制度可以促使企业制度更加规范,并且为企业开展各项工作提供保障,防止出现违规的现象。对此,企业要结合实际情况进行监察审计制度的构建,除了要对企业内部所有员工的具体职责加以明确之外,还要时时刻刻对内部员工工作的行为加以约束,促使其更为规范,也只有这样项目有章可循才能实现。不仅如此,在企业经营的过程当中,有效的监察审计制度对于因人为失误所带来的损失缩减到最低也是非常有帮助的。因此企业要进行科学评价方式的选择,对内部监察审计制度不断完善。

### 3.8 项目经理责任制

项目经理责任制度从根本上来说属于制度之一,其根本的目的在于帮助企业项目管理目标得以实现。而作为项目经理其所需要承担的预期目标,这是制度的主要内容和实际表现。此项制度制定的人员为企业项目管理部门的经理,因此其所担负重要的责任,也需要确保此项制度的贯彻落实。作为项目管理制度当中最基本的项目,经理责任制也是对项目经理绩效状况加以评价的主要依

据。

### 3.9 融合“贯标认证”

对于融合贯标认证,企业在实施项目的时候需要严格遵循贯标认证,并且还需要对ISO9001的理论以及原则加以有效利用和全面落实。在进行项目管理体系构建时,需要与贯标认证充分结合,也需要在具体的项目管理体系文件当中融入贯标认证。

加强项目文化建设,提升项目管理软实力。在文化建设方面既需要从宏观角度进行统一规划,将项目管理方法和组织价值观结合起来进行统一布局,确保一致性,又要结合企业的实际情况和项目运行情况,不断进行项目管理技术和方法改进,还要加强资源共享,提升全员的责任意识和团队合作意识,构建良好的文化环境,才能更好地凝聚合力,达成目标。

## 4 结束语

经过上文的分析可以明确,项目管理体系建设是一个长期持续性的工作,需要结合经营需要,不断优化完善,实现项目计划兑现率和盈利能力的提升,为企业持续稳健发展筑牢根基。企业在不断发展的过程当中构建项目管理体系对于自身是非常有帮助的,且意义重大。除此之外,项目管理体系作为动态的管理内容,其也要与时俱进地结合企业发展实际来更新内容。从目前来看,我国大多数企业所构建的项目管理体系而言,已经初显成效,但由于各方面的因素因此依旧存在一些不足,而企业所需要的就是采取多元化的手段不断对项目管理体系进行完善,促使其可以将作用最大化地发挥出来,真正实现项目管理体系的最优化,并且为企业的可持续发展提供帮助,促使其在激烈的市场当中站稳脚跟。

### 参考文献

- [1]崔星花,汪洪亮,全晶,陈希.论企业项目管理知识体系的构建[J].中国商论,2020(24):119-120.
- [2]康谷.高端制造企业项目管理体系构建研究[J].商场现代化,2017(17):93-94.
- [3]张玉湘.企业项目管理体系的构建及其完善探析[J].商场现代化,2015(11):83.
- [4]康茜.基于企业战略的项目管理体系构建与优化[J].企业改革与管理,2018(12).
- [5]潘军.制造企业的项目管理知识体系运用[J].大众投资指南,2017(10).

**作者简介:**胡嘉龙(1995-),男,汉族,江西万安人,本科,助理工程师,研究方向:项目管理和市场营销。