

软件项目管理如何避免“黑洞” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/149/2021\\_2022\\_\\_E8\\_BD\\_AF\\_E4\\_BB\\_B6\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_c41\\_149674.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/149/2021_2022__E8_BD_AF_E4_BB_B6_E9_A1_B9_E7_c41_149674.htm)

国内绝大多数的IT企业正或多或少地承受着“项目黑洞”的痛楚：项目无法按期完成、项目合作方的工作难以协调、用户需求经常变动、工作质量难以保证。从项目的执行和控制能力看，改善项目执行现状、提高核心竞争能力，是国内所有IT企业的一个迫切的共同课题。长期以来，融海咨询不断致力于软件服务项目管理方面的建设，到目前为止，已经取得了初步的成果，在此，我们将陆续阐述我们在软件项目管理方面的体会。

### 企业项目管理体系结构

企业项目管理体系，从结构层次上可以依次分为：项目管理的总体目标和原则 项目管理中的重点关注领域 项目管理的具体流程和方法

从建立企业项目管理体系的角色分工来看，前两项由企业决策层负责，主要依据是企业的经营战略以及市场环境因素。最后一项由项目管理人员，甚至是直接受众——专业服务人员来共同制定，主要依据是企业文化，以及组织结构、人员能力等实际情况。因此，项目管理体系的前两个层次，具有通用性特点，在不同企业中具有相似，甚至是相同的层次；而第三个层次即项目管理的具体流程和方法，具有很大的灵活性，无论是制定主体（以管理层为主，还是以直接专业服务人员为主），还是最终结果上，不同的企业背景会出现很大的差异。

### 项目管理的总体目标和原则

企业项目管理的理念，集中体现为项目管理所要达到的目标，以及为了实现这些目标而采取的一系列原则。目标和原则是企业项目管理体系的基石，由企业的决策层来

制定，其依据主要是企业的经营战略，以及市场环境因素。前者决定了项目管理目标和原则中的“静态”部分，而后者决定了“动态”部分。企业的经营战略是稳定的，也是任何企业活动都必须围绕的核心，项目管理也不例外；同时，市场环境是频繁变动的，企业项目管理的目标和原则应该保留对这种变动的适应能力，才能真正符合市场竞争环境。项目管理（软件服务行业）的目标一般包括如下一些：如期完成项目 保证项目质量 用户需求得到确认和实现 妥善处理用户的需求变动 项目成本控制在计划之内 保持对项目进度的跟踪与控制 顺利实施系统配置管理 保证对第三方产品或服务的控制和协作 为实现上述目标，企业所采取的原则包括以下几方面：

：简洁、实用管理的原则 成本效益匹配原则 充分交流与合作的原则 技术先进原则 扩展性原则 企业在开始项目之前，应该先与客户沟通，确认以上项目管理的目标和原则，并对其具体含义达成共识，如果有必要，还可以根据客户的具体情况适当调整。项目管理的目标和原则，是处理项目进行过程中一些重大纠纷的依据，也是项目执行和控制的立足点。项目管理的总体目标和原则是企业项目管理建设的纲领。在此基础上，企业需要设定项目管理的主要关注领域，并将总体目标和原则体现到每一个领域。总体目标和原则，主要关注领域，组成了企业项目管理体系的框架，在这个框架中设计并运转符合企业实际的具体流程，是细化并实现企业项目管理理念的最终举措，企业的项目管理体系也正是这样层层相扣的有机结构。作为专注于软件服务的IT企业，在制定项目管理的总体目标和原则时，必须从战略的角度出发，认识到企业的使命和面向的用户。同时，对于自身专业服务的增

值过程了如指掌，只有这样，才能充分把握企业的核心竞争力和利润来源，从宏观的角度来掌控一切项目管理活动。

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)