

项目办公室的战略规划(连载一) PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/172/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E5_8A_9E_E5_c41_172608.htm

在过去几年期间，企业开始认识到自己积累的项目管理知识也是知识产权，并且必须按照知识产权加以对待。似乎，项目办公室这个概念是公司在收集、分发、和更新知识产权时优选的方法。因为这些知识产权可以影响业务的所有各个方面，所以项目办公室被赋予了额外的责任，包括项目组合管理以及为战略规划过程提供输入。项目办公室可能负责的其它方面包括参照基准的设定、工具的管理以及对项目管理系统方法的遵守等。

关键词：项目办公室、知识产权、战略规划 随着企业认识到项目管理对公司盈利性的有益影响，目前更加强调通过项目办公室概念实现项目的专业化。在形成这种意识之后，伴之而来的是对项目管理和项目办公室的战略规划。仅仅通过在很长的时间阶段内进行项目管理并不能够换取成熟、卓越的项目管理，而实际上，这需要通过项目管理和项目办公室的战略规划实现。 本篇文章将介绍项目办公室战略规划中的三项活动：#8226. 确定每项活动的相关风险；#8226. 职能型项目办公室：该种类型的项目办公室在企业的一个职能领域或一个部门（例如：信息系统）使用。它的主要责任是对关键资源库进行管理，即：资源管理。该种类型的项目办公室可以与其它类型的共存。#8226. 企业项目办公室：该种类型的项目办公室服务于整个企业，并强调企业和战略问题，而不是职能问题。 随后，本篇文章将着重介绍企业项目办公室。项目办公室：1950-1990 在过去将近40年的时间内，项目

办公室（或大型项目办公室）一直作为客户群项目办公室在运作，它的人员配置包括分配到特定项目（通常是大型项目）上工作的项目管理人员。航空和国防承包商为了将陆军、空军和海军客户归类，而设立了三个项目办公室。其它一些企业设立项目办公室是为了向大型项目或小型项目提供专门的服务。项目办公室这种方法的基本思想是通过设立一个专门服务于客户的组织拉近与客户的关系。为此，项目办公室成为组织内的组织，它可以作为一个“实实在在”的组织或一个“虚拟”组织存在，并为特定客户服务。这些所谓的项目中，多数实际上是投资巨大的大型项目，通常会涉及连续多年的政府投资。经常，人们在一个项目上一干就干10-15年。项目办公室的人员各有自己独特的职责分工，但是，基本上作为一个项目管理团队在运作。项目办公室的每一位成员可能需要承担两种不同的责任：主要责任和次要责任。这里讲的次要责任包括，在项目办公室其他人员被调离项目、离开公司或生病时，作为这些人员的后备。因为通常客户支付所有费用，所以当时项目办公室的人数并不十分重要。技术和进度比成本要重要的多。客户希望给项目办公室分派多余的人员。与分派兼职人员承担全职工作所带来的人手不足风险相比，分派全职人员承担项目办公室的工作所发生的人员冗余成本被视为是微不足道的小笔开支。仅有项目办公室的人员接受过项目管理培训并真正了解项目管理。在整个组织内部，项目办公室横向运作，被视为是利润中心，而传统的职能部门被视为是成本中心。在80年代，军队和政府部门的成本意识增强。随着项目办公室之外的人员开始接受项目管理培训，项目办公室的人员配置被消减。企业开始要求职能

部门经理更好地了解项目管理并与项目经理一起对项目的成败负责。HAROLD KERZNER，美国俄亥俄州Baldwin-Wallace大学 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