

你的项目管理有持续改进吗？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BD\\_A0\\_E7\\_9A\\_84\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_c41\\_65905.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E4_BD_A0_E7_9A_84_E9_A1_B9_E7_c41_65905.htm) 越来越多的组织开始认识了项目管理。正如在项目管理成熟度模型中所介绍的，项目管理实施中的持续改进是其中至关重要的一环。那么，组织应该从哪里开始入手开始改进呢？一般来说，应该根据企业的实际情况以及基准比较后所得到的信息再因地制宜。不过，现在也有一些成熟的方式可以借鉴。目前引起业界关注的持续改进的领域共有九个方面，下面来一一介绍。开发有效的程序文件 程序文件可以是政策、程序、指导方针、表格和检查表，或者是这些东西的组合。好的程序文件将加快项目管理成熟过程，促进对各层次管理的支持，大大地改善项目沟通。项目管理的动态特性及其多功能的内涵，使得组织需要大量的程序文件来指导一个项目通过一系列的阶段和时期。尤其对于大公司，挑战不仅是要为每个项目活动提供管理的指导方针，而且还要提供一个连贯的程序化框架。在这个框架中，来自各部门的项目负责人能够合作和相互沟通。特别是，每个政策和程序必须保持在项目生命周期内与相关的职能部门一致。程序性文件的一个简单有效的粗略分类方法是利用工作分解结构的概念进行分类。这种分类概念以项目的主要生命周期阶段为主线，将主要的程序性类别进行组织，然后每一类又被细分为：指导方针、政策、程序、表格和检查表。必要时，还可以延伸出附加的步骤，以针对各种项目和运作的职能次级单位开发政策、程序、表格和检查表。这种正规的做法适用于很大的项目，但由于增加额外的

管理人员，很可能发生新的工作接口问题和额外的管理费用，所以要尽力减少政策和程序的分层。当公司在运用项目管理方法方面变得更加成熟的时候，项目管理政策和程序就可以被废弃，而代之以指导方针、各种表格和检查表。这样可以为项目经理提供更多的弹性。然而，达到这种程度需要较长的时间。

**项目管理方法的建立**，可以大大地增加组织在项目管理方面不断成功的可能性。一个成功的项目管理方法是基于它的指导方针和表格，而不是政策方针和程序。方法必须有足够的弹性，以便于它们能很容易适应所有的项目。当开发和购买一个项目管理方法时，需要考虑该方法应该支持企业文化。要把方法变成一流的项目管理实践，关键是它对企业文化的适应性。

**认识持续改进的必要性** 当企业在项目管理上走向成熟，并达到了一定程度的成功时，就获得了可持续性竞争优势。然而，企业的竞争者不会坐视这些，他们必然也在不断进步。这样，也许企业会丧失大部分的可可持续性竞争优势。所以，要想保持企业的持续竞争力，就必须认识到持续改进的必要性。持续改进可以使企业保持住它的竞争优势，不断应对新的挑战。

**能力规划** 伴随着企业在项目管理上的优秀程度的提高，在较短的时间内，利用较少的资源而执行较多的工作，这样的好处十分明显。问题是组织能多承担多少工作？为了解决这个问题，目前大多数公司都致力于建立能力规划模型，进而分析在现有的人力、物力的条件下能承担多少新的工作量。在进行能力规划时，需要考虑的因素应该包括：人力资源、时间、设备、现金流、技术等多方面的因素。

**能力模型** 在21世纪，企业将用能力模型来代替工作描述。项目管理中工作描述倾向于强调可

交付成果及来自项目经理的期望，而能力模型侧重的是为获得这些可交付成果而需要的技能。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)