

# 软件外包项目管理的重要问题分析

石盼盼

神州新桥科技有限公司 北京 100000

**摘要:** 通过研究和调查,我们能够了解到软件外包,它可以更好的实现资源的优化配置。所以,在进行发展过程中,企业能够利用软件外包来专注于核心的任务,而且还可以更好的降低非核心业务的支出成本。所以,在发展过程中,可以提高相应的非核心业务的专业服务能力,从而使得企业实现最大化的利润。因此,本文主要对软件外包项目管理的重要问题进行探析,提出当前所遇到的问题,以及一些解决的措施,从而更好的推动企业健康稳定的发展,使企业在激烈的市场竞争中占据有利的市场地位。

**关键词:** 软件外包;项目运营;管理分析

## Analysis of important problems in software outsourcing project management

Panpan Shi

Shenzhou Xinqiao Technology Co., Ltd. Beijing 100000

**Abstract:** Through research and investigation, we can learn about software outsourcing, which can better realize the optimal allocation of resources. Therefore, in the process of development, enterprises can use software outsourcing to focus on core tasks and better reduce the cost of non-core business. Therefore, in the process of development, the professional service capability of the corresponding non-core business can be improved, so as to maximize the profits of the enterprise. Therefore, this paper mainly analyzes the important problems of software outsourcing project management, puts forward the current problems encountered, and some solutions. It can better promote the healthy and stable development of enterprises so that enterprises in the fierce market competition occupy a favorable market position.

**Key words:** Software outsourcing; Project operation; Management Analysis

### 前言

在当前全球化环境下的软件外包服务模式已经逐渐实现了资源的优化配置,因此,对我国经济发展带来了重大的影响,就需要企业能够积极地应对所发生的变化,从而更好的适应当前市场发展的趋势以及潮流,能够在激烈的市场竞争中占据有利的市场地位。但是在发展过程中,我们能够发现,我国一些企业软件外包项目还是存在着许多的问题,所以,要加强对软件外包项目的管理和运营,合理的配置资源,从而更好地提高企业的经济效益以及企业的竞争力更好地推进软件外包项目的发展。

### 一、软件外包项目运营管理存在的问题剖析

当前,我们能够发现软件外包项目,它的数量非常多,但是周期性又很长,存在着可变性的因素较多,对于企业来讲,必须要实时的关注发展,才可以更好的适应市场的变化。

#### 1.1 成本管理问题

软件外包企业,他们没有进行项目的投资回报成本分析,所以在进行投入过程中,就容易导致成本支出较

多,并且实际的利润会低于所预估的利润。同时,在进行项目投资回报过程中,要对整个成本的分析预算和统计进行进一步的计划,这样才能够保证所预估的利润与实际利润相匹配,但是由于软件外包企业缺乏相应的意识,没有进一步的对项目进行开发和管理,这又导致了项目成本的量化分析与实际的定价不相符合,在投入市场就容易出现较多的问题。

#### 1.2 资源分配不够灵活

在进行资源分配过程中,需要软件外包项目运营管理,能够使得资源的分配合理,而且以测试外包项目为主,人员需求量也会出现相应的波动和变化,在测试外包项目较多时,人员需求量就会增加,在测试外包项目较少时,人员需求量就会降低。而且当分包商产品线重叠较多时,就会增加对于工作人员的需求,但是由于产品线不明确,所以,在进行人员分配过程中,就容易出现人员混乱以及分配不均匀的问题。而外包人员的需求较小,就使得软件外包企业在进行发展过程中,它具有很强的灵活性,能够及时的根据客户的需求来进行资源的调配以及整合,但是目前来看,软件外包企业,他们

由于资源分配不够灵活，再面对资源调整过程中难以实现客户的满意度，从而导致需求量降低。

### 1.3 交付质量不达标

软件外包项目大多数都是好多项目同时进行，所以它存在着较多的变化，许多项目之间没有进行相应的沟通，使得工作人员在进行项目管理过程中存在着资源分配不合理的现象以及交付的质量也不达标，由于管理人员没有将资源合理配置在项目的关键点上，所以就导致了软件产品生产不及时，无法及时的交付给客户，从而影响着软件外包项目的进度和整体的质量，也导致客户逐渐对企业丧失信心。

### 1.4 人员稳定性不足

对于软件外包企业来讲，人才是非常重要的，只有留住人才，才能更好的推动企业的发展以及进步。但是在目前来看，软件外包企业，他们的人员流动性非常的大，存在着人员和核心技术流失现象，情况也很严重。许多软件外包企业再发展一个周期之后，人才基本上全部流失，然而，这就影响着软件外包企业的进一步发展以及对外的交流，所以人员和核心技术的流失问题，对于软件外包企业来讲，是一个致命的问题，不利于企业在激烈的市场竞争中占据有利的市场地位，也不利于企业的进一步发展和转型升级从而对企业造成了一定的威胁和影响。

### 1.5 工作人责任意识和服务意识相对较低

经过研究和调查可以得知，想要真正有效促使软件外包项目运营管理工作能够正常有序化的进行，工作人员责任意识和服务意识一直是相对较为重要的影响因素，只有工作人员自身综合素质相对较高，才能有效促使后期软件外包项目管理工作能够正常有序化的进行，有效防止在后期具体运行时频繁出现各种各样的质量和安全问题。但是在如今我国软件外包项目具体运营管理工作时，相关管理人员和工作人员只是一味注重提高项目整体运营进度，对软件外包项目各项工作的整体重视力度是相对较低的，这样则不能有效推动后期各项内部管理工作能够正常有序化的进行，反而会使外包项目运营管理工作出现相对混乱的情况。

## 二、软件外包项目运营的人力资源成本管理分析

在软件外包项目运营管理工作时，人力资源管理成本一直是相对较为重要的内容，只有不断加强对人力资源管理成本的重视力度，将其成本能够控制在合理有序的范围之内，并不断加强对专业技术性人才的引入力度，这样才能真正有效推动后期软件外包项目管理工作能够正常有序化的进行，有效防止在后期软件外包管理工作中频繁出现各种各样的混乱问题，从而有效提高企业综合发展效益。

### 2.1 加强软件外包项目运营人员能力分析

在整个项目外包，项目运营管理工作过程中，一定要加强软件外包项目运营人员的能力，只有外包项目运营人

员的能力得到相应的提升，在进行项目实施过程中才更为的顺利准确，而且能够提高整个项目的运行过程，所以在后续的发展过程中，就需要企业加强整个软件外包项目运营人员的能力，提高他们的专业技能以及专业的管理方式。

### 2.2 要做好项目前期准备阶段的人员投入

在传统软件外包项目管理工作中，有一部分管理人员和工作人员认为前期准备是可有可无的，并没有对工程项目的前期特点进行科学有序化的关注，在具体管理之前也没有制定科学有序化的项目管理方案，在后期具体运行时经常会出现各种各样的项目，前期准备难题，这样子不能真正有效推动后期各项施工管理工作能够正常有序化的进行，反而会在后期具体实际管理时，频繁出现各种各样的难题。因此，在今后实际进行软件外包项目管理过程中，一定要做好项目前期的准备工作以及人员的投入，能够明确客户在整个项目过程中，他的具体需求是什么。从而确定软件外包企业的技术和各种方案，根据该方案，来合理分配不同的人员，这样可以提高整个的工作效率。

### 2.3 项目启动阶段的人员投入

企业在新型项目启动过程中，需要投入大量的人员，所以在项目落地过程中，要对整个项目开启准备工作。首先，由项目总监能够明确整个的工期以及人员投入的规模大小，从而建立一个相应的工作流程，再建立完项目管理过程中，一定要明确责任以及相应的规则制度。同时，该项目的负责人要对整个项目进行相应的介绍，使得工作人员可以全面的了解项目的整个过程，防止在实施过程中出现问题，并且也需要技术人员能够对实施该项目的风险和预警进行管控和预测，从而更好的减少项目风险危机，最后还需要客户以及技术管理人员能够与团队们进行方案的商讨，再明确多个方案之后，找到一个最为合理的项目实行方案，然后按照相应的规则和计划进行。

### 2.4 项目执行阶段人员投入

在进行项目外包管理过程中，一定要分配好项目执行阶段人员的投入，按照整个项目的计划和人员角色的分配来提高项目的相关任务样，可以保证项目能够按时的进行交付，提高项目的风险识别意识和项目风险防范工作最大程度的提高整个外包项目实施的工作效率。

### 2.5 项目质量监控阶段人员投入

外包企业在项目质量监控管理过程中，一定要合理的分配每一个阶段的人员投入，因为项目正式执行后，其质量监控是非常重要的，就质量得到相应的保障，才能在后续实施过程中更为的顺利，而且也可以得到客户的满意，所以，在进行项目管理过程中，要对整个项目的质量进行实施的监控与问题的探讨，从而确保外包企业项目的整体。

### 2.6 项目维护阶段的人员投入

在项目后期的交付和维护过程中,也是非常重要的,需要项目管理人员能够加强与客户之间的联系,同时,工程师也要对任务的执行和维护性工作做好相应的分配技术,管理人员要加强技术文档的归类以及及整理,对整个建设过程中所出现的问题,罗列清楚,这样才可以更好的交付给客户,提高在整个项目维护阶段的效率。

### 2.7 虽然提高工作人员专业技能

在软件外包项目具体施工管理时,工作人员综合素养一直是相对较为重要的影响因素。因此,在今后的施工管理时,则应该不断提高工作人员的综合素养,主要措施包括以下几个方面。第一,定期组织工作人员参加相关交流培训会,促使各个工作人员都能够对软件外包的相关流程和标准有更加清晰化的认知和理解,这样能引导工作人员在后期具体实践工作是严格按照相关的规定和标准进行管理,有效防止在后期软件外包管理工作中出现相对混乱的情况。第二,不断加强对专业技术性人才的引入力度。在软件外包项目具体施工时,相关管理人员应该定期向社会和高校招聘专业技术性人才,这样不仅仅能够有效壮大企业内部人才构成这部分专业技术性人才,也能够根据传统软件外包项目管理工作中存在的各项问题提出相应解决措施,从而真正有效促使软件外包项目能够严格按照相关的规定和标准进行,有效防止在后期频繁出现管理失误的情况。第三,制定科学有序化的激励机制。在传统软件外包项目具体施工时,大部分工作人员只是一味注重提高软件工程项目的数量,但是对软件工程项目质量问题的关注力度是相对较低的,在后期经常会出现各种质量为积极在激烈市场竞争中占据重要的主体地位。对此,在今后软件外包企业具体时间发展时,相关管理人员应该制定科学有序化的奖惩措施,对工作表现较好的工作人员给予奖励,这样能够有效调动工作人员的责任意识和服务意识,促使工作人员保质保量的完成自身所负责的工作任务,这样才能有效提高工作人员专业技能对后期各项工作的开展有着较为重要的推动和促进作用,从而有效防止项目在后期进行管理时出现相对混乱的状况<sup>[1]</sup>。

### 三、软件外包项目运营绩效管理分析

在进行软件外包项目运营绩效管理过程中,企业加强绩效的考核,能够更好的调动工作人员的积极性以及他们的工作态度,所以企业可以将整个软件外包项目目标进行分解,使之成为若干个关键的绩效指标,俗称KPI。他可以对员工进行实时的监控以及考核,将一个大的目标分为若干小的目标,员工需要每天根据该目标去完成相应的任务,而且每一个目标的细分也更为的准确,同时,要进行人力资源以及信息分享等,形成一个循环的改进措施,对于考核的员工进行相应的奖励,工作人员的KPI设置的更为合理,那么,在最后它的准确性就高效率也就会高,所以,该项目的发展能够更好地调动测试人员的创造能力以及工作人员的积极性,提高

整个组织的效率。而以测试软件外包项目为主,客户的主要关注点就是发现所缺陷的质量问题,以及测试报告的质量不合格,所以,在对这些关键指标进行合理分配的过程中,就要加强工作人员的的效率。然而,在对项目主管和技术人员进行讲解过程中,能够发现这些缺陷的发现非常容易,只是在工作过程中难以去认真的对待,同时也要加强他们对整个软件外包项目的技术攻关和流程软件的交付,从而提高整个项目的管理质量,而且也能够下调整个缺陷的质量比重,使得外包项目的整体质量得到相应的提升,更好地提高客户的满意度。

### 四、软件外包项目运营质量管理体系的搭建

#### 4.1 强化过程管理

企业在进行软件外包项目管理过程中,一定要强化整个过程的管理,能够将质量贯穿到软件外包项目实施的全部过程。同时,在面向项目计划,项目情况,项目监控时的每一个阶段的分析,整个实施的过程管理和控制利用相应的规则,去改进和优化,从而提高顾客的满意程度,这样再强化过程,管理过程中,使得外包项目的管理质量得到了相应的提升,而企业在市场中的竞争力也会逐渐的增强<sup>[2]</sup>。

#### 4.2 沟通管理

在进行软件外包管理过程中,一定要建立一个清晰完善的沟通机制,只有沟通对接,才能够建立一个分层的沟通体系,从而实现整个沟通管理和控制的最优化,对于企业来讲,沟通管理是非常重要的,他能够加强彼此之间的联系,也可以使软件外包项目之间配合得当,解决软件外包项目因为沟通不到位而产生的影响和损失。

#### 4.3 风险管理

在进行软件外包项目管理过程中,一定要加强风险管理,更好地识别风险的危机,并且对量化中不确定的因素进行相应的解决,对项目质量的损失程度进一步的了解,从而针对性的制定一个风险评估预警机制来缓解相应的措施,也可以实现软件外包项目的风险规避和缓解,更好的减轻企业在进行软件外包项目管理过程中所遇到的风险危机,降低企业的经济损失。对于项目外包企业来讲,在进行管理过程中,风险管理是非常重要的,因为在整个建设过程中会出现各种风险危机,所以就需要企业相关人员能够加强对风险的预估,这样在遇到问题时能够及时的解决,对于企业来讲,可以很好的面临风险的危机。

#### 4.4 信息安全管理

在软件外包项目进行管理过程中,一定要提高信息安全管理,不然就容易造成企业在发展过程中,使得信息安全得不到保障,信息的泄露对于企业来讲将是致命的损失,所以结一定要根据规则去对信息安全的世界进行相应的分析以及了解,从而全面的推动信息安全世界的发展和优化,加强对信息安全管理<sup>[3]</sup>。

#### 4.5 加强软件外包项目运营能力体系的搭建

企业在进行内部搭建过程中，要建立一个项目构成图，可以全面的获悉整个员工的动态，也能够全面的了解员工现有的能力。企业在知晓员工能力时，可以更好的与客户进行准确的匹配，这样也可以调动工作人员能够全力的对外包项目进行实施的加工以及追踪。对于企业来讲，可以快速地获取调配的人员，但是在调配人员过程中，要注重对新老员工的能力培养和提升，做好一个核心技术以及长远的规划，这样才能够在应对多个项目外包管理工作过程中合理的调动资源，以及完成客户的要求，提高整个产品的质量和服务。

#### 五、结束语

综上所述，我们能够了解到，软件外包项目运营管理过程中，要想更好地调动人力资源的合理配置以及提高整个绩效的管理和运行的效率，就需要管理人员能够加强人才的引进以及资源的合理配置，快速的与客户进

行对接，了解客户的需求，从而提高软件外包项目交付的量，以及有专业的人员对后续的合同问题和商务问题进行相应的洽谈，深入的解决软件外包项目运营管理过程中所遇到的各种问题，这样才可以使得企业在进行软件外包管理过程中周期性更短，经济效益也会逐渐的增加。

#### 参考文献:

[1] 杜海雷. 人力资源服务外包型软件项目管理研究 [D]. 北京: 首都经济贸易大学, 2018.

[2] 中国软件外包国际化遭遇瓶颈 [J]. 胡万进. 信息系统工程. 2006(09)

[3] 如何开展有效的软件项目外包管理 [J]. 尹红波. 电脑知识与技术. 2011(21).

作者简介: 石盼盼 (1996), 女, 汉, 河南, 本科, 学生, 主要从事工作方向 it 服务。