

# 关于生命周期的高校横向项目过程管理分析

王婷

东华大学 上海 201620

**摘要:** 在项目过程管理也就过程当中, 一定要立足于高校横向项目生命的周期研究, 通过分析横向项目管理体系不同时期当中的项目生命周期, 将不同阶段的资源进行动态化的比较, 可以采用科学的管理手段和过程管理方法, 来探究高校横向项目不同阶段的质量管理方法, 在这一过程当中, 一定要注意各个关键的控制点, 以高校横向项目的可持续发展为最终目的, 并为实现这一目标提出相应的关键控制点的工作要求, 为我国现阶段高校横向项目科学化管理体系的形成提出一定的参考依据。

**关键词:** 生命周期; 高校; 横向项目; 过程; 管理分析

## 1项目的生命周期

我国对项目生命周期的认识开始于上世纪40年代, 项目管理理论体系对当今的项目管理学有着重要的促进意义, 已经发展成为管理学重要分支之一。目前生命周期理论已经被广泛地应用到了工程项目管理科学计划、项目管理和企业管理等各个领域的研究。每一个项目生命周期由于项目性质的变化, 使得项目出现一定的差异性, 在不同的阶段、项目资源投入、成功率和变更纠错等方面存在着相应的变化, 因此, 在项目过程管理研究工作当中, 这些阶段的划分对项目的管理和控制有着重要的作用。只有对这些阶段进行详细和科学的划分, 才可以真正意义上提高项目管理的效率, 促进统计评估项目进展情况, 这样也有利于项目管理资源配置的实现。

## 2项目的过程管理

项目过程管理的概念主要来自于泰罗的科学管理理论体系, 这种质量管理理论体系标准强调的是项目的管理方法, 通过对项目的实际分析, 抓住项目的关键环节和节点, 然后对每一个项目的关键环节和节点进行质量监控。应用过程管理指的是通过实践过的方法, 对项目进行策划、实施、监控和改进, 保证项目实施过程当中得到最有力的管理。引导过程管理指的是引导过程当中所形成的网络按照管理者的意图, 对项目进行协调管理, 最终产生出可预测的结果, 使得项目可以高效、有效的为顾客服务, 最终实现项目组织的使命。此外, 在过程管理当中, 将项目管理模块化, 通过强调过程活动和自然投入有机的结合, 将过程管理的体系目标分解成各个子过程目标, 然后在子过程当中设置相应的质量监测和关键控制点, 运用科学持续的方法对项目进行预防、纠正和改进, 最终对项目的质量加以控制, 用过程的最优保证结果的最优。

## 3高校横向项目生命周期的划分

项目周期可以根据横向项目文件档案的生成顺序划分为以下四个阶段。即需求识别阶段、项目立项阶段、项目实施阶段和项目结束阶段, 通过一系列研究表明, 不同阶段中管理者所投入的资源比重, 在不同科技计划项目生命周期中存在显著的差异, 并且本片文章所研究的横向项目生命周期的各个阶段也存在这样的资源投入比重差异, 这种差异的横向项目管理体系发展的各个时期, 主要根据项目不同的发展状况呈现出不同的变化。对于体系的成熟时期, 项目主要在其需求识别阶段和项目结束阶段的资源投入比重较大, 在项目立项阶段的资源投入比重最小。对于体系的发展时期来讲, 项目在需求识别阶段的资源投入比重最大, 占总生命周期的50%。对于体系的成型时期来看, 项目的资源投入比重在生命周期的四个阶段当中变化不大, 除了需求识别阶段的资源投入比重较少之外, 其他三个阶段的资源投入比重都相差不大。

在实际的项目管理工作当中, 高校应该根据自身项目管理体系的实际发展状况, 选出合适的环节, 对项目做出评价, 一旦发现问题应该做出相应的调整, 对于项目管理体系刚刚形成的高校来说, 由于各个阶段的资源投入都相对平稳, 工作目标主要在于搭建横向项目申报审批和验收的系统性平台, 在这一阶段, 高校可以根据自身项目管理体系的发展状况, 制定出合理的项目规章制度, 不断完善高校的合同审批预、算审批项目验收等环节, 在此基础上, 还应该加强高校的财务监管力度。目前, 随着我国高校科研实力的不断增强, 横向项目的数量也出现增加。随着数量的不断积累, 高校的管理体系进入了初级发展时期, 在这样的背景之下, 形成时期单一的沟通渠道已经不再适应时代的发展要求, 高校面临的问题也不仅仅是如何保证合同审批、预算审批等环节有效性, 对于高校的项目经费来讲, 也面临着难以持续增长的瓶颈, 在这一阶段, 高校应该根据不断的时间, 在项目需求识别阶段对这一体系进行创新, 打开高校科研成果和企业技术需求, 全方位应对新的局势。除此之外, 还应该不断开展高校与企业, 事业单位的有效合作, 使得横向项目数量、经费持续增长。对于高校项目立项阶段来讲, 将面临着简化项目办理手续、提高项目审批效率和避免虚假合同等各种问题。当项目初具规模, 并且项目的数量和经费都能保持稳定的增长水平时, 那么预示着高校的管理体系已经达到了成熟时期。在这一时期, 管理者应该从单纯追求项目数量的增长的管理方式, 调整到质量和数量并重的管理模式。在项目的需求识别阶段, 高校应该保持各种项目的建设处于平稳状态, 并且保证平台的投入力度不断拓宽校企对接的渠道, 保证学校和时代发展的可以及时对接, 还要加强学校实施阶段对项目的跟踪监督力度, 通过实践经验, 不断完善项目结束阶段的验收成果管理和后续合作, 形成高质量的项目成果输出体系。

#### 4 高校横向企业过程管理及关键控制点

项目委托方校、财务管理部门、校科研管理部门、项目承担团队是横向项目正常运转必须经过的四个机构合作单位, 通过笔者的不断探索和资料学习发现, 需求识别阶段、项目立项阶段、项目实施阶段和项目结束阶段共同作用, 形成了较为完善的高校横向项目管理网络。

在项目的需求识别阶段, 委托方可以根据自己的需求制定各种方案, 由学校科研管理部门对方案信息进行整合, 并且针对性的发布, 项目承担团队提出相应的申请之后对整合的信息进行推广、整理, 将整理好的数据及时上报。项目需求阶段的观点控制点在于委托单位和项目承担团队的信息沟通, 管理者首先要对外部需求信息进行收集和整理, 将处理好的信息对内发布, 在这一过程当中, 要求项目管理者不断拓宽需求信息的收集途径, 保证收集的信息有全面性和准确性, 还要强化自身需求真假信息的分辨能力, 保证学校的研究人员的技术可以得到发展。其次要对内部科研成果进行收集、整理和推广。在这一过程当中, 项目管理者一定要加强和校内科研人员的联系, 及时沟通最新的项目研究进展, 并且制定出有效的成果登记表, 还要拓宽学校和企业的对接渠道, 保证学校和企业也可以有效的沟通。

在项目立项阶段, 需要学校科研管理部门审批合同、委托方和校科研管理部门共同协商进行合作谈判, 谈判成功则进行合同的盖章工作, 然后对合同进行登记和存档, 标志着项目启动。项目立项阶段的关键控制点在于合同的审批, 由于在合同的签订过程当中涉及到了双方的利益, 要保证合同的有效性、合理性等, 这些问题的研究是近年来的研究热点, 在这一过程当中, 是否能保护研究人员甚至高校的自身利益十分重要, 因此这对项目专业能力的提出了更高的要求, 只有严格的把握合同审批环节的各个要点才可以真正保证横向项目的质量, 促进学校的可持续发展。

在项目的实施阶段主要由校财务管理部门, 校科研管理部门和项目承担团队共同合作, 实现项目经费的管理, 对于项目实施阶段来讲, 这一阶段的时间跨度最长是整个项目的主体阶段, 因此, 在这一过程当中应该高校和企业应该加大对项目的监管力度, 保证项目可以顺利开展。同时, 通过有效的监管, 减少项目经费使用项目纠纷等问题的产生, 最终实现项目的质量监控, 促进整个体系的成熟。

在项目结束阶段,委托方可以对项目进行验收,最终校科研管理单位对项目进行结题。项目结束时要做好项目结题验收和项目结题归档工作,但是为了保证高效的可持续发展,管理者应该从高校长远发展的角度分析。利用科学的整理分析手法,建立健全与合作单位沟通机制,推动高校项目可持续发展。

#### 总结:

本篇文章通过对高校横向工程生命周期的研究,划分出了高校项目横向工程生命周期的四个阶段,并且每个阶段所对应于横向项目过程管理的每一个方面,在一定程度上保证了项目的过程管理的有效性和科学性。此外,为了实现横向项目的可持续发展,还对项目各个阶段过程管理的关键控制点进行了识别和分析。考虑到横向项目管理从形成到成熟的四个生命周期中资源使用比例的动态变化,提出了一系列提高项目工程管理效率的方法,项目经理可以根据其所在高校横向项目管理体系的实际发展情况调整工作重点,不断加大关键控制点在管理过程中的工作强度,完善具体的管理方案。提高科学管理水平,为高校横向项目的健康发展创造有利条件。

#### 参考文献:

- [1]刘宗强. 基于项目生命周期的职业培训模式研究——以JC公司员工培训为例[D]. 青岛大学, 2017.
- [2]吉朝明. 基于生命周期理论的大学生创新创业项目管理探索[J]. 宁波教育学院学报, 2017, (4).
- [3]杨亚丽, 杨剑. 基于BSC的大学生创新创业绩效评价指标体系研究[J]. 应用型高等教育研究, 2017, (4).