

浅谈项目管理在 IT 企业内部控制中 存在的问题及应对策略

詹俊

湖北讯罗科技有限公司 湖北武汉 430344

DOI: 10.12238/ems.v6i12.10831

[摘要] 本文探讨了项目管理在 IT 企业内部控制中的问题与策略。问题包括需求变更频繁、沟通不畅、技术复杂和资源管理难、管理平台落后、人员流动大、重技术轻管理等。相应策略涵盖明确需求与定制开发、加强沟通协作、技术选型与培训、持续优化升级、风险管理,旨在提高 IT 企业项目管理水平,增强内部控制效果。

[关键词] 项目管理; IT 企业; 内部控制

On the problems of project management in the internal control of IT enterprises and the coping strategies

Zhan Jun

Hubei Xunluo Technology Co., LTD. Hubei Wuhan 430344

[Abstract] This paper discusses the problems and strategies of project management in the internal control of IT enterprises. Problems include frequent demand changes, poor communication, complex technology and difficult resource management, backward management platform, large flow of personnel, emphasizing technology over management, etc. The corresponding strategies cover clear requirements and customized development, strengthening communication and collaboration, technology selection and training, continuous optimization and upgrading, and risk management, aiming to improve the project management level of IT enterprises and enhance the effect of internal control.

[Keywords] project management; IT enterprise; internal control

引言

在当今数字化时代, IT 企业蓬勃发展,但项目管理在其内部控制中面临诸多挑战。需求变更频繁常使项目方向模糊,沟通不畅易造成误解和延误,技术复杂性与资源管理困难增加了项目风险,管理平台落后影响效率,管理人员流动大破坏项目连续性,重技术轻管理的观念也不利于项目整体推进。深入分析这些问题并探索应对策略,对于 IT 企业的持续发展至关重要。

1. 浅谈项目管理在 IT 企业内部控制中存在的问题

1.1 需求变更频繁

在 IT 项目管理中,需求变更是常见的问题,尤其是在项目推进过程中,客户需求和市场环境的变化可能导致需求频繁调整。未能及时、有效地管理这些需求变更会对项目产生

严重影响。例如,需求变更可能导致项目延期、成本超支甚至失败。随着项目不断推进,需求的不确定性使得项目团队的工作难度加大,特别是在需求与技术实现之间存在差距时,这种变更往往需要额外的资源投入。若没有建立完善的需求变更管理流程和沟通机制,需求的频繁变动会使得项目目标不断变化,增加了项目管理的复杂度,且可能导致项目进度无法按计划进行。

1.2 沟通不畅

项目团队内部、团队与客户之间,以及与其他利益相关者之间的沟通障碍,可能导致信息传递不及时、不准确,从而影响决策和执行。IT 项目通常涉及多个部门和团队,成员之间的沟通若不能高效和准确,往往会导致理解偏差和执行错误,严重时可能使项目偏离既定目标。例如,技术团队未

能及时理解客户需求的变化,或是项目经理未能向团队传递清晰的任务目标和进度要求,都会造成工作重复、进度延误和资源浪费。此外,与客户的沟通不畅可能导致客户对项目的期望与实际进展之间产生差距,进而影响客户的满意度。

1.3 技术复杂性和资源管理困难

IT项目通常涉及复杂的技术栈和系统集成,技术的复杂性和多样性增加了项目的难度和风险。在面对多个技术领域的交叉和融合时,项目经理需要具备较强的技术背景和综合管理能力,而许多项目管理者可能在这一方面存在知识和经验的不足,导致项目中的技术问题难以高效解决。与此同时,资源管理也是一大挑战。IT项目往往需要跨部门、跨团队的协作,而人力、资金、时间等资源的合理分配和高效利用直接影响项目的成功。在资源紧张或分配不均的情况下,项目进度往往会受到影响,甚至导致项目延期或成本超支。

1.4 管理平台落后

管理平台的落后是影响IT企业项目管理效率的重要因素之一。在当前的IT项目管理中,很多企业仍然使用传统的项目管理方式,缺乏先进的工具和系统来支持高效的管理。这些落后的管理平台不仅难以满足项目管理中对实时数据监控、任务协同和进度跟踪的需求,而且在信息共享、资源调配等方面也存在较大瓶颈。例如,传统的项目管理平台可能无法支持大规模项目数据的自动化处理,或者在进行多方协作时,平台功能不足,导致管理信息滞后,决策效率低下。

1.5 管理人员流动较大

在IT行业,管理人员的流动性较大,这一现象对项目管理带来了不少挑战。高流动率意味着团队缺乏稳定性,管理人员的更替常常导致项目管理经验的断层和知识的流失。每次管理人员更换时,新的管理者往往需要时间来了解项目的进展和团队的工作模式,这会影响到项目的连贯性和执行力^[1]。特别是在IT项目中,管理人员不仅需要具备技术背景,还需要具备较强的沟通协调和风险管理能力。如果团队中缺乏经验丰富的项目管理人员,项目的整体进度和质量可能会受到影响。

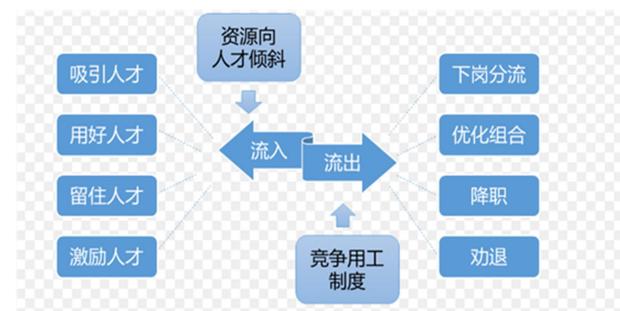


图1 管理人员流动

1.6 重技术轻管理

在IT企业中,很多管理人员通常从技术岗位转岗而来,虽然具有扎实的技术背景,但在项目管理方面的知识和经验相对不足。这种“重技术轻管理”的现象导致了项目管理措

施的执行效果不佳。许多技术型管理者对于如何进行团队管理、如何分配资源、如何进行进度控制等问题的处理不够得当,影响了项目的整体效率和效果。管理职责往往被视为辅助性的工作,而技术执行才是项目的核心,导致管理措施和项目目标无法得到有效落实。此外,缺乏项目管理专业知识的管理人员可能会忽视风险评估和项目质量控制等重要环节,使项目在推进过程中面临较大的管理和操作难度。

2. 浅谈项目管理在IT企业内部控制中的应对策略

2.1 明确需求与定制开发

在项目实施之前,与项目团队及客户进行充分的需求沟通,准确把握项目的功能需求、性能需求以及用户体验需求等,是实现项目目标的基础。尤其对于IT项目,客户的需求可能包含很多特定功能或个性化的需求,标准化的产品或软件往往无法完全满足这些要求。因此,针对这些特殊需求,定制开发成为一个重要的解决方案。定制开发可以保证项目产品完全符合客户的实际使用需求,从而提高客户满意度,确保项目按预期进行^[2]。然而,定制开发过程中,也需要注意控制开发成本和时间,避免过度定制化带来不必要的复杂性。为了有效管理定制开发的需求,项目团队需要建立明确的需求变更管理机制,确保需求的变动能够被及时捕捉、评估并纳入项目计划,防止因需求频繁变动而导致项目延期或成本超支。

2.2 加强沟通与协作

在IT项目中,团队成员之间的协作以及团队与客户、合作伙伴之间的沟通直接影响项目的进展与结果。项目的成功不仅依赖于技术实现和资源配置,更依赖于各方的信息传递、任务分配和协作方式。沟通不畅、信息流转不及时常常导致决策失误、任务推迟,甚至导致项目整体失败。因此,建立高效的沟通机制,确保信息流通畅通无阻,成为了项目管理中的核心任务之一。为加强沟通与协作,项目管理团队可以借助现代项目管理软件中的协同工具,如任务管理、即时通讯、文件共享以及日程安排等功能。这些工具能够帮助团队成员实时更新项目进展,及时反馈问题,并能够有效跟踪任务的完成情况。例如,任务管理系统可以帮助团队明确每个成员的责任和任务进度,避免重复劳动或任务遗漏。而即时通讯工具则提供了快速的沟通渠道,帮助成员在遇到问题时迅速获得支持或解决方案。文件共享功能确保了所有项目文档的实时更新与共享,使得项目资料不再因邮件或手工传输而滞后,确保信息的同步性和一致性。同时,为了进一步加强沟通,项目管理团队还应定期召开项目进展会议,确保团队成员与客户、合作伙伴之间的信息交换和对项目状态的共同了解。项目进展会议不仅仅是回顾过去工作,更是团队协作的重要平台。通过这些会议,项目管理者可以确保每个团队成员都清楚当前项目的进展情况、存在的问题及其解决方案,确保所有成员对于项目目标有统一的认知。在与客户的沟通中,定期的会议可以帮助客户了解项目的最新动态,收

集客户的反馈意见, 确保客户需求的准确传递与及时调整。有效的沟通会议能够增强客户的信任感, 并减少项目中期可能出现的偏差。

2.3 技术选型与培训

就 IT 项目而言, 技术选型和培训是决定其成败的关键因素之一。技术选型对工程实施效果, 成本控制, 可维护性以及日后扩展性等都有着直接影响。所以项目经理要想做好技术选型工作, 就必须要结合工程具体需要以及企业长远技术规划来深入分析和评价。一是工程的技术需求需和目标密切衔接, 以保证所选技术方案能满足工程功能需求, 性能需求和安全需求。技术栈的选择除考虑到技术先进性外, 还需要对技术栈与当前技术架构之间的兼容性, 易用性和扩展性等进行评价。另外, 鉴于项目团队技术水平较高, 选择太复杂或者太新的技术都会给开发带来难度, 甚至会使工程推迟。所以合理地评价一个项目团队对于某个技术栈是否精通是非常关键的。在进行技术选型时, 项目管理者要对各种技术方案进行利弊综合评价。比如开源技术具有灵活性和成本低廉的特点, 但是可能会面临着社区支持不够及时和后期难以维护的问题; 而商业化技术平台在提供全方位支持的同时, 也常常伴随着高昂的许可费用与限制。因此在进行技术决策时应既考虑到短期实现需求又兼顾长期技术可持续性和成本效益问题。对某些高复杂性工程来说, 或许还要借助于技术专家们的建议, 或者通过技术验证、原型开发等手段来保证最终技术选型能符合工程需要。在技术选型已定的情况下, 技术培训更显其重要性。即便是最合适的技术栈, 如果团队成员没有足够的技能储备, 也很难保证项目的顺利推进^[3]。因此, 项目团队在进行技术选型后需适时组织技术培训以帮助团队成员对所选技术的基本概念, 操作流程以及高级功能进行深入了解。团队成员可透过定期培训课程及技术分享会获得新技术知识及灵活应用于实际发展。

2.4 持续优化与升级

项目管理不仅仅是对项目执行阶段的控制, 更需要在项目实施后持续优化和升级。随着企业业务需求的变化和技术的不断进步, 项目管理工具和平台也需要与时俱进, 保持适应性。定期对项目管理软件和工具的使用效果进行评估, 发现并解决使用过程中存在的不足, 才能确保其高效运作。软件的持续优化包括但不限于功能的拓展、用户界面的改进、性能的提升等, 这些优化能够大大提高团队成员的使用体验和工作效率。随着项目进展, 团队的需求和工作方式也可能发生变化, 因此, 软件平台也应具备灵活的扩展性, 能够支持新的业务需求。定期的系统升级和优化不仅能够保持项目管理工具的先进性, 还能确保其始终与团队的实际需求保持一致, 最大化提升项目的管理价值, 帮助团队高效应对外部变化和内部挑战。

2.5 风险管理

在 IT 项目中, 风险管理至关重要。IT 项目往往面临诸

多不确定性, 包括技术难题、人员变动、需求变更等多方面的风险。因此, 建立一套全面的风险识别与管理机制, 对于项目的顺利实施至关重要。在项目的初期阶段, 项目管理团队需要对可能出现的风险进行全面的评估, 包括技术风险、资源风险、时间风险等方面。针对每种风险, 制定相应的应对策略, 并通过风险管理软件记录和跟踪风险的变化, 及时调整应对措施。例如, 如果项目中发现某一技术模块存在潜在的难题, 项目团队可以采取技术预研、增加技术培训等措施来应对; 如果遇到人员变动或资源紧张的情况, 可以通过重新调整资源分配或增加人员来解决。通过灵活的风险管理措施, 项目团队可以最大限度地减少项目中的不确定因素, 确保项目能够在可控风险范围内顺利推进^[4]。风险管理不仅仅是识别和应对已有的风险, 还包括预见性地防范潜在的风险, 确保项目管理的全程可控, 提升项目成功率。

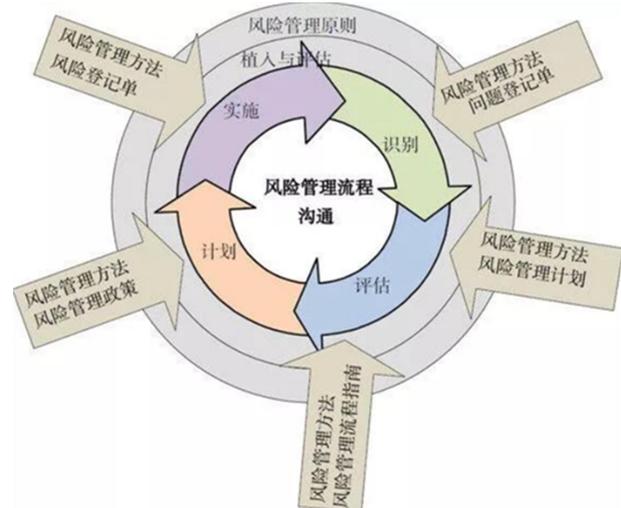


图2 风险管理五大步骤

结束语

总之, 项目管理在 IT 企业内部控制中起着关键作用。通过正视现存问题并实施有效的应对策略, IT 企业能够更好地把握项目进程, 提升项目质量, 优化资源配置, 减少不必要的风险和损失。企业应重视项目管理的各个环节, 不断完善和改进, 以适应快速变化的市场环境和技术发展, 保障自身在激烈竞争中保持优势和可持续发展。

[参考文献]

- [1] 蔡正杰. 内部审计在企业工程项目管理中的作用研究[J]. 中国科技投资, 2024, (21): 157-160.
- [2] 尚圳. 企业内部审计对项目管理与效益提高的风险防范[J]. 现代企业, 2024, (02): 178-180.
- [3] 梁卫泉. 项目管理视角下的电网企业内部控制措施[J]. 大众用电, 2021, 36 (09): 70-71.
- [4] 陈佳仪. 基于风险导向的投资管理企业内部审计问题研究[D]. 广东财经大学, 2021.

作者简介: 詹俊 (1978-9), 女, 汉, 湖北武汉, 本科, 无职称, 研究方向: 人脸识别系统研发管理。