

# 海洋石油工程项目管理团队建设与考核方法

蒋中庭 谢公涛 王凯华 曹勇 于建峰  
海洋石油工程股份有限公司 天津 300456

**摘要:** 海洋石油工程项目的规模和复杂性不断增加, 项目管理团队的建设与考核对于项目的成功实施至关重要。本文旨在总结和归纳海洋石油工程项目管理团队建设与考核的现有研究成果, 分析相关问题和方法, 提出可行的建议和方案。通过文献分析与实践经验相结合的方法, 整理、分析、总结出海洋石油工程项目管理团队建设与考核方法, 从而得出一些可行的建议和结论。

**关键词:** 海洋石油工程; 项目管理; 团队建设与考核方法

## 引言

海洋石油工程项目管理团队是专门负责管理和协调海洋石油工程项目的一支团队, 主要职责包括项目目标的设定与管理、项目计划的制定与执行、资源的调配与协调、风险的识别与应对、沟通与协作等。海洋石油工程项目管理团队的建设和考核对于项目的成功实施至关重要。建设一个高效、合作和专业的团队需要通过选拔合适的人才、培训与发展团队成员的能力, 并制定明确的角色和职责。考核团队的绩效和能力则可以帮助团队发现问题、改进工作, 并提升整体运作的效率和质量。

### 1 海洋石油工程项目管理团队建设与考核的现实依据

首先, 海洋石油工程项目的特点决定了管理团队的重要性。海洋石油工程涉及复杂的海洋环境、高风险的作业条件、庞大的设备和人员资源, 项目管理团队需要具备专业知识和经验, 能够协调各方利益, 确保项目按照计划、安全、高效地进行。其次, 海洋石油工程项目所面临的挑战需要有强大的管理团队来应对。海洋石油工程项目的开发和运营周期长, 技术和风险难以预测, 项目团队需要具备快速决策、灵活应变的能力。同时, 项目涉及多个部门和单位的合作, 需要团队能够协调各方资源, 确保各项工作的协调与顺利进行。并且, 海洋石油工程项目的发展对人才队伍提出了更高的要求。随着海洋石油工程项目规模的扩大, 对项目管理人员的专业能力、管理经验和领导力提出了更高的要求。项目管理团队需要拥有丰富的海洋石油工程项目管理经验, 熟悉国内外相关法规和标准, 能够项目的不同阶段进行有效的管理。此外, 合理的团队建设和考核也是提高海洋石油工程项目管理团队绩效的必要手段。通过团队建设, 可以形成高效合作、协同创新的团队氛围, 提升团队成员的能力和素质; 而通过考核, 可以及时发现团队存在的问题, 并采取相应措施加以改进, 提高项目的绩

效和效能。总之, 海洋石油工程项目管理团队建设与考核的现实依据包括项目的特点、挑战、对人才的要求以及团队建设和考核的必要性。只有通过建设高效专业的团队, 并采取科学合理的考核方法, 才能有效应对项目管理的挑战, 确保海洋石油工程项目的成功实施<sup>[1]</sup>。

## 2 海洋石油工程项目管理团队建设

### 2.1 海洋石油工程项目管理团队建设目标

海洋石油工程项目管理团队的建设目标是构建一个高效、合作和专业的团队, 能够有效地规划、执行、监控和控制项目, 确保项目按时、按质、按量完成。一方面, 团队的建设目标是明确项目的目标与需求, 制定具体的项目计划和执行策略, 确保项目能够按照计划启动、执行和交付。团队成员需要了解项目的背景和目标, 明确各自的角色和职责, 形成协同工作的机制, 确保项目目标的实现。另一方面, 团队的建设目标是优化资源的调配和协调, 确保项目能够充分利用有限的资源, 提高项目的效率和效能。海洋石油工程项目涉及多方资源调配, 包括人力、物资、设备等, 团队成员需要进行合理的资源分配和协调, 确保项目各项工作的顺利进行。团队需要具备统筹规划和资源管理的能力, 确保资源的合理利用, 最大限度地满足项目的需求。此外, 团队的建设目标还包括提高风险识别与应对能力, 确保项目的安全和可持续发展。海洋石油工程项目面临诸多风险, 包括自然环境风险、技术风险、安全风险等, 团队成员需要具备敏锐的风险识别能力, 制定相应的风险应对措施, 确保项目的安全和可持续发展<sup>[2]</sup>。

### 2.2 海洋石油工程项目管理团队建设原则

#### 2.2.1 明确目标和职责

明确目标和职责是海洋石油工程项目管理团队建设的重要原则。团队成员应明确项目的整体目标和里程碑, 了解自己在团队中的角色和职责。明确的目标和职

责有助于团队成员明确工作重点，协同工作，确保项目能够按计划顺利实施。每个成员应明确自己的任务和目标，并与团队其他成员协同合作，相互支持和协助。通过明确目标和职责，团队成员可以更好地理解自己的责任和义务，提高工作效率，并确保项目的成功实施。

### 2.2.2 以解决问题为根本导向

团队成员应具备解决问题和决策能力，能够面对困难和挑战，灵活应对各种情况。团队建设过程中应鼓励团队成员提出问题，寻找解决方案，并采取相应的行动来解决问题，以推动项目的顺利实施。团队成员应培养积极的问题解决态度，勇于面对挑战，寻找创新解决方案，并及时采取行动。通过以解决问题为导向，团队可以更好地应对项目中的各种挑战和难题，提高项目管理的效果和质量，推动项目的成功实施<sup>[3]</sup>。

### 2.2.3 坚持新发展理念

坚持新发展理念是海洋石油工程项目管理团队建设的重要原则，也是在推进中国式现代化与实现高质量发展过程中的客观要求。团队成员应积极践行创新、协调、绿色、开放、共享的新发展理念，促进项目管理的创新和发展。团队应鼓励成员提出新的想法和方法，推动团队在项目中的不断革新和改进。团队成员应紧跟时代潮流和技术发展，关注行业动态，学习新知识和技能，不断提升自身的专业素养和管理能力。通过坚持新发展理念，团队可以适应市场需求的变化，优化资源配置，提高效率和质量，实现项目管理的可持续发展，并为海洋石油工程的成功实施作出贡献。

## 2.3 海洋石油工程项目管理团队建设措施

### 2.3.1 建立有效的沟通渠道

首先，可以定期组织团队会议，设立明确的议题和议程，让团队成员就项目的进展、问题和解决方案进行交流和讨论。同时，可以建立沟通平台，如在线聊天工具或项目管理软件，方便团队成员随时沟通和共享信息。此外，定期发布项目进展报告、工作计划和重要通知等，确保团队成员了解最新的项目动态。另外，鼓励团队成员开放式沟通，鼓励他们提出问题、反馈和建议，以便及时解决问题和改进团队的工作方式。有效的沟通渠道可以促进团队成员之间的合作和协调，减少信息不对称和误解，提高团队的工作效率和项目管理的质量<sup>[4]</sup>。

### 2.3.2 制定科学的奖惩制度

首先，可以根据团队成员的工作表现和贡献，设定明确的绩效指标和评估体系。通过定期的绩效考核和评估，对表现优秀的团队成员给予适当的奖励和激励，如奖金、晋升或荣誉称号等。同时，对工作不力或不合

规的成员进行相应的惩罚，如警告、降职或解雇等。其次，制定奖惩制度时要公平公正，并与团队目标和项目成果相契合。奖惩应有明确的标准和程序，避免主观性和不确定性，确保公正性和透明度。此外，鼓励团队成员之间互相学习和交流，通过团队内部的知识分享和技术培训，提高整个团队的综合能力，为团队成员的个人成长提供更多发展机会。科学的奖惩制度可以激励团队成员的积极性和创造力，促进团队成员的个人成长和团队整体发展，提高团队的工作效率和项目管理的质量。

### 2.3.3 构建以技术导向的人才交流机制

首先，可以组织内外部的技术培训和学习活动，例如邀请行业专家举办讲座、组织团队成员参与相关的培训课程。这将帮助团队成员不断提升专业知识和技能，适应项目管理的最新要求。其次，可以建立与高校、科研机构的合作关系，与其开展人才交流、合作项目和科学研究。通过与外部专业人士的交流与合作，团队成员可以获取新的思路、经验和创新的技术解决方案。此外，可以建立内部的技术交流平台，鼓励团队成员分享技术经验和解决方案，促进团队内部的技术互相学习和交流。

## 3 海洋石油工程项目管理团队考核

### 3.1 海洋石油工程项目管理团队考核目的

海洋石油工程项目管理团队的考核目的是评估团队成员的工作表现和贡献，确定团队的整体绩效，以及识别团队存在的问题和改进的方向。这包括评估团队在项目目标设定和实现、项目进度与质量控制、团队协作与沟通能力、问题解决能力以及技术水平和知识更新等方面的表现。通过考核，可以激励团队成员的积极性和创造力，提高项目管理的质量和效率。具体而言，考核目的包括评估团队对项目目标的理解和实施能力、对项目进度和质量的掌控能力、团队协作和沟通的有效性、解决问题和应对挑战的能力，以及团队成员的专业水平和持续学习的能力。通过全面评估团队的业绩和能力，识别团队的优势和不足，并提供改进的方向和支持，可以促进团队的持续发展和项目管理的提升<sup>[5]</sup>。

### 3.2 海洋石油工程项目管理团队考核常见困难

一方面，海洋石油工程项目管理涉及多个方面的工作，如项目目标实现、进度控制、质量管理等。确定合适的绩效指标是困难的一环，需要考虑到项目的具体特点，并与团队成员共同确定可量化的指标，以便评估团队的整体表现。另一方面，海洋石油工程项目的数据和信息通常庞大且复杂，包括项目进展、风险评估、质量问题等。团队考核需要依靠这些数据和信息进行准确的

评估和分析,但收集和整理这些数据可能会面临困难,需要建立有效的数据管理和信息收集机制。此外,考核涉及各个团队成员和上级的评价和反馈,参与者可能会受到个人感受和主观偏见的影响,导致评价结果不准确或不公正。为了解决这一问题,需要确保评价过程的公正性和透明度,建立客观评价指标和多方参与的评价机制。

### 3.3 海洋石油工程项目管理团队考核方法

#### 3.3.1 积极采用先进技术考核管理团队绩效

通过收集和分析项目数据和指标,利用项目管理软件 and 信息系统等工具,从科学和客观的角度评估团队在项目目标、进度控制、质量管理等方面的表现。这种方法的优势在于能够提高考核的准确性和效率,为团队的绩效管理提供科学依据。通过先进技术的应用,可以实时监测项目的进展和绩效,及时发现问题和改进的机会,提升团队的工作效率和质量。同时,基于数据和指标的考核结果可以作为团队成员的个人评价和职业发展的依据,激励和鼓励团队成员的努力和表现。

#### 3.3.2 针对不同工作的管理人员采取不同的规定

根据不同工作的性质和要求,量化和明确评估标准,以更准确地评估管理人员的表现和贡献。例如,项目经理的考核可以重点关注其对项目目标的实现情况、对项目进度和质量的控制能力,以及对团队协作和沟通的管理能力。而技术专家的考核可以注重其专业知识水平、技术创新能力和在项目中解决技术问题的能力。通过针对不同工作的管理人员制定具体的考核规定,可以更全面地了解他们的能力和表现,为个人的职业发展提供指导和支持。此外,不同岗位的考核规定可以确保考核结果与个人工作的实际情况相匹配,提高考核的公平性和准确性。通过针对不同工作的管理人员采取不同的规定,可以促进团队成员的个人成长和优势发挥,推动整个团队的发展和项目管理的提升。

#### 3.3.3 做到考核结果与个人成果奖励相匹配

在实施考核结果与个人成果奖励相匹配时,首先要明确奖励的标准和条件。这些标准和条件应根据项目的目标和要求,量化和明确团队成员的责任和目标,并与考核指标相结合。例如,可以根据团队成员在项目进度、质量控制、问题解决等方面的表现进行量化评估,以作为奖励的依据。其次,考核结果应该与个人成果奖励相匹配。优秀的团队成员应该得到相应的奖励,如晋升、薪酬调整和其他奖励,以认可他们的辛勤工作和卓越表现。而对于表现不佳的团队成员,应及时提供必要的培训和指导,帮助其改进和提升能力,以实现个人和团队的发展。在实施考核结果与个人成果奖励相匹配时,需要建立公正的奖励机制,确保评估过程的透明性和公平性。

#### 结束语

项目管理团队的建设 and 考核对于项目的成功实施至关重要,通过规范的建设 and 考核方法,可以提高团队的能力和素质,提升项目的绩效和效能。未来的研究可以进一步深入探讨建设与考核方法的细化和优化,结合实际项目进行实证研究,提高团队建设与考核的效果和质量。

#### 参考文献

- [1]吴玉强.海洋石油工程项目质量管理体系构建思考[J].中国石油和化工标准与质量,2023,43(06):54-56.
- [2]王建喜.海洋石油工程项目管理要点分析[J].化工管理,2021(15):13-14.
- [3]游小华.海洋石油工程项目风险管理标准化机制的构建与研究[J].中国石油和化工标准与质量,2023,43(02):1-3.
- [4]刘凯,丁亚楠.关于海洋石油工程项目管理中成本管理的研究与思考[J].中国石油和化工标准与质量,2023,43(12):63-65.
- [5]赵纲.海洋石油工程项目过程控制标准化管理模式研究[J].中国石油和化工标准与质量,2023,43(15):7-9.