

企业项目经营开发团队建设与管理的实践

孙晓韩

中铁十局集团有限公司 山东 济南 250000

摘要：现如今建筑行业的市场竞争处在不断升级的状态，企业想要平稳推进项目承揽工作，就得落实队伍组建与制度化管控；本文梳理了业务开发队伍的工作职责、自身特点以及建设的基础准则，从组织布局、人员储备、团队风气、综合素养四个方向整理队伍建设内容，依托指标分级、岗位细则、多元考评、日常互通探寻落地管控方案，这套管理体系落地后能够增强团队拓客与协作能力，改善项目落地品质，稳固企业赖以长久发展的竞争底气。

关键词：企业项目经营开发；团队建设；管理实践

引言

建筑企业想要拓宽业务范围、实现收益增长，项目承揽就成了日常经营中的重点内容，伴随建筑市场市场化改革持续深入，行业竞争也在持续变强；不少企业的业务队伍普遍存在组织设置失衡、人员缺口偏大、配套管理制度缺失等问题，这类问题会拖累项目落地进度，束缚企业整体发展，本文立足一线项目运营实况，总结队伍建设与日常管控的可行办法，搭建适配行业环境的管理框架，以此帮助企业理顺团队运转，切实提高项目承揽的实际效率。

1 企业项目经营开发团队建设与管理的整体概述

项目经营开发团队是建筑企业开展市场拓展与项目落地工作的核心组织力量，企业会依托该团队完成项目调研策划、资源整合调配、运营落地实施与项目价值提升等各项基础工作，这一团队也能够帮助企业拓宽现有市场渠道，提升整体经营收益与行业核心竞争力；企业针对该团队开展的建设和管理工作，属于企业内部系统性治理内容，工作范围基本覆盖项目全运营周期，企业可通过搭建内部组织架构、培育在岗专业人才、培育良好团队风气、完善内部管理制度等方式，全面提升团队的市场开拓、项目攻坚以及协同运营综合能力。团队建设主要针对企业组织架构、人才储备体系进行优化，同时搭建良性的工作环境，以此稳固团队的凝聚力与整体战斗力，团队管理工作则侧重规范日常工作流程、明确各岗位权责范围、落实绩效激励机制与风险管控措施，以此保障团队长期稳定高效运转^[1]。项目经营开发团队具备目标导向明确、工作内容动态化、协作要求较高、绩效与风险并存的基本特征，企业推进该团队的建设与管理工作，可以优化内部运营体系，提升项目

开发整体质量，助力企业实现长效稳定发展，该项工作在开展过程中，需要遵循战略适配、效率优先、权责对等、动态迭代的基础实施原则。

2 企业项目经营开发团队建设

2.1 科学化团队组织架构搭建

组织架构可以作为企业项目经营开发团队开展各项工作的基础载体，合理的架构设计能够帮助企业优化内部资源配置模式，提升整体项目工作的推进效率。企业需要结合自身业务体量、项目品类以及市场布局的实际情况，搭建层级清晰、分工明确、适配性较强的扁平化团队架构，以此改善层级冗余、分工交叉以及岗位空缺等各类常见管理问题。企业可以按照项目全流程开发的工作需求，将团队架构划分为战略决策、项目统筹、专项执行三个基础层级，各个层级之间相互配合、有序衔接，共同完成项目开发工作。战略决策层级主要对接企业整体发展战略，负责把控项目发展方向、落实重大决策以及统筹各类资源；项目统筹层级可以对各类项目进行整体规划、进度管控和工作调度，及时处理项目开发过程中出现的各类问题；专项执行层级包含市场调研、商务对接、方案设计、落地执行、售后跟进等基础岗位，主要落实各项具体业务工作。企业在架构设计的过程中需要预留调整空间，大型综合项目可增设专项工作小组，小型轻量化项目可推行一岗多能的工作模式，让组织架构能够适配不同类型的项目开发需求，持续提升团队运行的灵活性与稳定性。

2.2 专业化人才梯队体系构建

人才资源可以支撑企业项目经营开发团队的稳定运营与长期发展，完善人才梯队建设工作，也是企业保障团队持续具备业务能力的重要基础。企业需要对照项目

开发全流程的能力要求,搭建分层分类的人才培养与管理体系,对内部人才储备、日常培育以及岗位晋升等工作进行统一规范化管理^[2]。企业需要结合市场调研、商务谈判、方案设计、项目运营、风险研判等核心业务内容,制定各岗位对应的人才准入标准,明确工作人员需要具备的专业能力、职业素养与从业经验,确定人才培育的整体方向。企业可将内部人才划分为新锐、骨干、核心、资深四个层级,不同层级人员对应不同工作内容,基础执行工作由新锐人才负责,专项核心业务交由骨干人才落实,核心人才主要承担项目统筹与问题攻坚工作,资深人才负责战略规划与新人培育,以此形成梯度化的人才布局。企业还需要建立常态化的人才更新机制,根据项目拓展需求吸纳外部优质人才,挖掘内部潜力员工,通过分层培育与岗位锻炼完善人才梯队,有效规避人才断层、能力不足等问题,让团队综合能力持续适配市场开发的发展要求。

2.3 正向化团队精神文化培育

团队文化是企业项目经营开发团队凝聚人力、激活工作动能的重要内核,能够持续增强团队凝聚力与整体作战能力。项目经营开发工作整体压力较大,工作变数与挑战相对较多,培育正向的团队文化,能够有效舒缓团队工作压力,营造积极进取的常态化工作氛围。企业需要重点建设三类核心团队文化,其中务实攻坚文化可以引导团队立足真实市场环境,正视项目开发过程中的各类难点与瓶颈,摒弃浮躁的工作心态,以严谨务实的工作态度推进各项业务;协同共赢文化能够打破岗位壁垒与个人主义思维,强化全员整体协作意识,增进各岗位、各工作环节的配合衔接,让个人工作成果与团队目标、企业发展形成深度绑定;创新进取文化可督促团队紧跟行业与市场动态变化,主动更新自身专业知识储备,优化项目开发思路与合作方式,破除传统固化思维,稳步提升团队市场创新开拓能力。企业可以通过常态化内部交流、正向激励以及价值引导的方式,将文化理念渗透到团队日常工作当中,让文化建设成为团队稳定运行的内在支撑。

2.4 系统化团队综合能力塑造

企业项目开发的成功率与落地质量,会直接受团队综合能力的影 响,系统化的能力培育工作,是完善项目经营开发团队建设的关键内容。企业需要依据项目经营开发的整体能力标准,全面优化团队综合素养,主要从专业能力、协同能力、风控能力、创新能力四个核心维度推进常态化建设工作^[3]。企业可以通过打磨市场分析、商务洽谈、方案编制、项目运维等基础技能,稳

固团队核心业务能力,保障各类专业工作可以标准化、高质量落地;企业能够强化团队内部跨岗位协作能力,推动团队和财务、技术、行政等职能部门的联动配合,破除各环节工作衔接壁垒,有效提升整体工作效率;企业需要着重培养团队的风险管控素养,帮助员工掌握市场、合作、政策等各类风险的识别、预判与规避方法,让风控思维贯穿项目开发全程,减少各类运营隐患;企业还可以引导团队主动适配市场全新趋势与客户需求,优化项目开发模式、合作渠道与服务方案,增强项目市场竞争优势,逐步建成高素质、专业化的复合型项目经营开发团队。

3 企业项目经营开发团队管理实践

3.1 项目目标分层管控管理

目标管理是企业管控项目经营开发团队的重要手段,能够为团队各项工作划定清晰方向,有效减少工作无序、盲目推进等问题。企业应当搭建系统化、层级化的目标管控模式,对企业整体战略、团队集体任务、员工岗位目标进行逐层拆解落实,形成完整的目标管理体系。企业可以结合年度与季度的市场发展规划,制定团队整体的项目开发任务,明确阶段内项目开发数量、市场拓展范围、经营收益以及品牌建设等关键考核指标;企业可依据项目调研、立项洽谈、落地实施、运营维护的完整流程,把整体团队目标拆解为阶段性工作任务,划分月度、季度工作节点,明确各阶段的任务内容、完成标准与时限要求;企业还可以将阶段性目标细化到各个岗位及在岗人员,明确各岗位职责对应的工作目标与考核标准,落实全员岗位责任。企业需要配套建立动态化的目标管控机制,定期核查各项目标的推进进度,结合市场环境变化与工作执行偏差,灵活调整目标内容与推进节奏,保障整体战略目标平稳落地,实现团队日常工作的标准化与规范化管理。

3.2 岗位职责标准化管控管理

标准化的岗位权责规范是企业项目团队高效运行的基础条件,其能够有效弥补管理漏洞,缓解岗位推诿、职能重叠以及工作空白等常见管理问题。企业需要结合项目经营开发的全流程岗位配置情况,搭建统一规范的岗位职责体系,保证各项业务工作全面覆盖,各岗位权责界限清晰明确^[4]。企业需要系统梳理团队内部各个岗位的核心工作内容,囊括市场调研、客户开发、商务对接、方案洽谈、合同签署、项目落地以及售后服务等全部业务环节,明确各岗位对应的工作职责、操作权限与工作范畴。企业还要统一制定各岗位的作业标准,明确各项工作的执行规范与成果质量要求,让员工开展工作

时有统一依据与执行方向。企业应当建立常态化的岗位职责优化机制,根据业务扩张、岗位调整以及市场环境变动等情况,持续更新岗位职责内容和工作标准,适配项目开发的全新工作要求。标准化的岗位管控模式可以促进团队各项工作无缝衔接,消除岗位工作盲区,稳步提升团队整体的工作规范性与执行能力。

3.3 多维化绩效考核体系管理

绩效考核是企业规范项目团队工作行为、检验工作成效、调动全员工作主动性的重要管理方式,科学完善的考核体系可以有效激活团队整体工作动力。企业需要摒弃单纯以结果为导向的单一考核模式,搭建全方位的多维考核机制,兼顾过程推进与最终成果,融合定量评判与定性评价的双重考核方式。定量考核可以依托项目开发数量、签约成功率、项目营收额度、客户留存比例、工作完成时效等可量化数据,客观判定团队成员的实际工作产出;定性考核可以围绕员工工作态度、专业业务能力、团队协作表现、工作创新成果以及风险防控意识等内容,综合评价员工的职业素养与综合履职情况。企业需要针对管理统筹岗位与基层执行岗位设置差异化考核标准,落实分层分类的考核模式,适配不同岗位的工作属性与价值产出特点。企业可将考核结果和薪资福利、岗位晋升、评优奖惩等制度深度结合,通过物质与精神双重奖励激励优秀员工,督促履职滞后的员工完成整改提升,依托双向约束与激励机制营造良性工作氛围,稳步提升团队整体履职效能。

3.4 常态化团队沟通协同管理

良好的沟通与协同机制,是企业项目经营开发工作平稳推进的重要基础,能够有效化解工作分歧,破除信息闭塞问题,规避各类协同管理漏洞。项目开发整体工作链条较长,各业务环节的关联度较高,团队沟通不及时、协作配合不到位,都会造成项目进度延误、运营成本上涨以及各类风险隐患增加等问题。企业需要构建常态化、标准化的沟通协同管理制度,搭建多渠道、多层

级的内部沟通体系^[5]。企业可以搭建日常沟通机制,落实每日工作汇报、每周工作会议、每月工作复盘的基础制度,同步各项工作进度,梳理现存工作难题,统筹安排后续工作内容;企业可以设立专项沟通渠道,针对重点项目建设、突发工作问题开展快速对接,提升问题处置效率;企业可以完善跨部门联动机制,打通项目团队与技术、财务、行政、运维等职能部门的沟通阻碍,保障各类资源调配与工作衔接有序开展。企业需要统一规范信息传递流程与标准,保证各类工作信息传递完整、及时、准确,减少信息偏差引发的工作失误,持续提升团队整体联动能力,保障项目全周期工作稳定开展。

结束语

综上所述,行业环境处在不断变化的过程中,建筑企业想要维系长期经营,就要抓好业务开发队伍的搭建与日常管控;企业结合当下市场环境和自身发展需要,完善组织布局、人员储备、团队氛围、能力培养相关内容,细化指标管控、岗位划定、业绩考核、内部对接等制度,补齐队伍运行中的各类短板,提升队伍拓业与协作水平,持续优化管理制度能够筑牢运营基础,帮助企业稳定承揽项目、增加经营收入。

参考文献

- [1] 赵婷. 中小企业项目管理中的团队激励机制构建研究[J]. 中国集体经济,2025(1):73-76.
- [2] 谢涛. 市场开发视角下的基础设施工程建设项目投标管理策略分析[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2025(2):130-133.
- [3] 周梦园. 建设项目市场开发的投标经营策略研究[J]. 消费与品牌传播,2025(6):0114-0116.
- [4] 赵慧. 国有企业业财融合模式下的经营管理效率提升研究[J]. 中国市场,2025(35):64-67.
- [5] 张强花. 企业风险投资项目投后管理增效提升对策[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2025(8):136-139.