

多项目环境下工程管理组织内部知识共享研究

茅祎枫 张星轲 郑艳竹
北京空间机电研究所

DOI:10.32629/jpm.v7i6.8955

[摘要] 当前，我国工程建设行业保持稳步向好的发展态势，多项目并行运作已逐渐成为工程管理组织最为主要的运营形态。本文聚焦多项目环境下工程管理组织内部知识共享的相关方法展开深入探讨，核心目的在于进一步完善该领域的理论体系，为工程管理组织提升知识共享质量、优化多项目管理成效提供切实可行的理论参考与实践指导，助力组织实现高质量发展的核心目标。

[关键词] 多项目环境；工程管理组织；知识共享；知识壁垒；多项目协同；保障机制

Research on Internal Knowledge Sharing within Engineering Management Organizations in a Multi-Project Environment

Mao Yifeng Zhang Xingke Zheng Yanzhu

Beijing Institute of Space Electromechanical Technology

[Abstract] Currently, China's engineering construction industry maintains a steady and positive development trend, with the concurrent operation of multiple projects gradually becoming the predominant operational model for engineering management organizations. This paper conducts an in-depth exploration of methods for internal knowledge sharing within such organizations, aiming primarily to further refine the theoretical framework in this field and provide practical theoretical references and guidance for enhancing knowledge-sharing quality and optimizing multi-project management outcomes, thereby supporting organizations in achieving their core objective of high-quality development.

[Key words] multi-project environment; engineering management organization; knowledge sharing; knowledge barriers; multi-project collaboration; support mechanisms

工程建设行业作为支撑我国国民经济发展的支柱产业，其发展质量不仅直接关系到国内基础设施建设的整体水平，更对社会经济的稳定有序发展有着重要影响^[1]。近年来，随着我国基础设施建设进程的不断推进与深化，工程管理组织面临的项目规模持续扩大，承接的项目数量也逐年攀升，多项目并行运营已然成为当前多数工程管理组织的常规状态^[2]。尤其是一些大型工程管

理企业，往往需要同时承担数十个不同类型、不同地域、不同规模的工程项目，因此，如何做好多项目协同管理，便成为这类组织运营管理工作的核心重点。

1 多项目环境下工程管理知识共享的核心特性

多项目环境下工程管理组织内部的知识共享，主要具备三个核心特征。第一是跨项目性，开展知识共享工作的核心目标，就是实现不同项目团队之间的知识传递与复用，打破各个项目之间的知识壁垒，让一个项目中积累的成功经验、成熟管理方

法，能够被其他项目借鉴和运用，从而避免重复投入人力、物力开展同类探索，提升组织整体的管理效率^[3]。第二是协同性，知识共享与多项目协同管理之间存在着相互支撑、相互促进的密切关联：一方面，知识共享能够为多项目协同管理提供坚实的知识支撑，帮助各个项目团队规避风险、优化流程，进而提升协同管理的整体效能；另一方面，多项目协同管理能够为知识共享创造良好的组织环境，通过加强各个项目、各个部门之间的联动，推动知识在组织内部实现自由流动。第三是动态适应性，多项目环境本身具有较强的动态性，各个项目的进度、需求、面临的问题都可能随时发生变化，这就要求知识共享工作能够快速适应环境的变化，及时更新共享的知识内容，调整知识共享的方式与渠道，确保所共享的知识能够精准匹配各个项目的动态需求，为项目管理决策的制定提供及时、可靠的支撑。

2 多项目环境下工程管理组织内部知识共享策略

2.1 优化组织架构，建立有效的协同机制

优化组织架构、建立健全有效的协同机制，是打破知识壁垒、推动知识共享工作有序开展的重要保障。从实际操作来看，一方面，工程管理组织应结合多项目并行的环境特点，对现有的组织架构进行优化调整，构建科学合理的矩阵型组织架构^[4]。这种组织架构既能够保留职能型组织架构的专业性优势，确保各个职能部门能够充分发挥自身的专业能力，又能够发挥项目型组织架构的协同性优势，加强各个项目团队之间的联动配合，从而有效实现部门之间、项目团队之间的高效协同。通过矩阵型组织架构，明确各个部门、各个项目团队在知识共享工作中的具体职责与分工，成立跨部门、跨项目的知识共享协同小组，专门负责统筹协调知识共享的各项工作，打破部门壁垒和项目团队之间的隔阂，推动知识在组织内部自由流动。另一方面，建立完善的多项目协同管理机制，加强各个项目团队之间的沟通与协作，定期组织开展跨项目的知识交流活动，比如项目经验交流会、技术研讨会、案例分析会等，为不同项目团队的员工提供交流互动的平台，促进知识共享与经验借鉴；同时，建立健全部门之间的协同工作机制，加强不同职能部门之间的知识传递与交流，推动知识在部门之间的复用，提升知识

的利用率^[5]。此外，应设立专门的知识管理部门，配备专业的知识管理人员，负责知识共享工作的规划、组织、协调与推进，明确知识共享的工作目标、实施步骤与考核标准，确保知识共享工作能够系统、有序、有针对性地开展。

2.2 更新知识管理理念，强化知识共享认知

更新知识管理理念，强化员工与管理层对知识共享的认知，是推动知识共享工作深入开展的思想基础。在实际工作中，一方面，组织管理层应提高对知识共享工作的重视程度，将知识共享纳入组织的整体发展战略，树立“知识是组织核心竞争力”的正确理念，加大对知识共享工作的规划与投入，通过自身的引领作用，引导员工树立正确的知识共享理念。另一方面，加强知识共享理念的宣传与培训工作，通过内部培训、宣传手册、专题讲座、内部公众号推送等多种方式，向全体员工普及知识共享的重要意义，让员工清晰认识到，知识共享不仅能够提升组织的整体管理水平和核心竞争力，还能够帮助自身积累经验、提升专业能力，促进个人的专业成长与职业发展，从而打破“知识私有化”的传统观念，引导员工树立合作共赢的理念，主动参与到知识共享活动中来。此外，组织应加强对知识共享工作的研究与探索，积极借鉴国内外先进企业的知识共享经验，结合自身的行业特点、组织规模与发展需求，总结形成符合自身实际的知识共享理念与模式，避免照搬照抄，确保知识共享工作能够贴合组织实际，有序推进、取得实效。

2.3 完善激励机制，调动员工参与积极性

工程管理组织应结合自身的实际情况，建立多元化、全方位的知识共享激励机制，将精神激励与物质激励有机结合起来，明确激励导向，充分调动全体员工参与知识共享的热情。一方面，丰富激励方式，满足员工的不同需求。在精神激励方面，对积极参与知识共享、主动分享有价值知识的员工和项目团队，进行公开表彰、表扬，颁发荣誉证书、锦旗等，树立知识共享榜样，发挥榜样的示范引领作用，营造崇尚知识共享的良好氛围；在物质激励方面，对表现优秀的员工和项目团队，给予相应的奖金、薪酬提升、福利补贴等物质奖励，让员工能够切实感受到知识共享带来的实际收益，充分调动其参与积极性。另一方面，完善绩效考核体系，将知识共享情况纳入员工

和项目团队的绩效考核范围,明确知识共享的考核指标,比如知识分享的数量、知识分享的质量、知识被应用的效果等,细化考核标准,确保考核工作的科学性、公正性与可操作性,同时将考核结果与员工的薪酬福利、职业发展、晋升提拔直接挂钩,形成“多分享、多受益”的鲜明激励导向,引导员工主动参与知识共享活动。此外,建立健全知识共享评价机制,组建专业的评价小组,对员工分享的知识进行科学、客观的评价,根据知识的实用价值、应用效果等,给予相应的激励,确保激励工作的公正性和合理性。

2.4 完善知识共享平台,规范知识存储与传递

工程管理组织应加大技术投入力度,引入先进的知识管理技术与工具,不断优化知识共享平台的功能,规范知识的存储与传递流程,提升知识共享的效率与效果。一方面,优化平台功能,提升平台的实用性与便捷性。在现有知识存储与查询功能的基础上,进一步增加知识交流、知识互动、知识转化、知识评价等核心功能,搭建跨项目、跨部门的知识交流社区,让员工能够在平台上自由交流、分享知识、探讨工作中遇到的问题,促进知识的传递与转化;同时,开发对应的移动终端应用,优化移动端的使用体验,方便员工随时随地登录平台开展知识共享活动,打破时间与空间的限制,提升知识共享的便捷性。另一方面,规范知识存储与管理,确保知识的质量与时效性。建立统一的知识分类标准和整理规范,对平台上的各类知识进行分类、整理与审核,安排专人负责知识的审核工作,确保知识内容的准确性、完整性和时效性,及时删除失效、过时的知识,定期更新有用的知识,让员工能够快速、准确地找到自身工作所需的知识;同时,建立健全知识传递机制,明确知识传递的渠道、流程与责任,确保知识能够及时、准确地传递到需要的员工和项目团队手中,提升知识的利用率。

2.5 培育知识共享文化,营造良好的共享氛围

工程管理组织应高度重视知识共享文化的培育与建设,着力营造“乐于分享、善于学习、合作共赢”的良好氛围。一方面,组织管理层应发挥示范引领作用,管理层人员要主动分享自身的工作经验、管理方法和专业知识,带动全体员工积极参

与知识共享活动;同时,加强对知识共享文化的宣传与引导,通过内部会议、宣传海报、企业文化墙、内部通讯等多种方式,宣传知识共享的理念、重要意义以及组织内部的知识共享先进案例,让知识共享理念深入人心,融入每一位员工的日常工作中。另一方面,开展丰富多彩的知识共享活动,丰富活动形式,提升员工的参与度,比如组织知识竞赛、经验交流会、技术研讨会、导师带徒、案例分享会等活动,为员工提供更多的交流互动机会,促进员工之间的知识交流与情感沟通,培养员工的知识共享意识;同时,建立相互信任、相互合作的团队文化,打破员工之间、项目团队之间、部门之间的隔阂,营造团结协作、互帮互助的工作氛围,推动知识在组织内部自由流动和共享。此外,组织应加强对知识共享文化的持续培育,将知识共享文化融入组织的日常运营和管理工作中,形成长效机制,不断优化知识共享文化的内涵,确保知识共享文化能够持续发挥作用,为知识共享工作的开展提供强大的文化支撑。

3 结语

综上所述,在多项目环境下,工程管理组织内部的知识共享工作,是提升多项目管理效能、降低组织运营成本、增强组织核心竞争力的关键举措,也是推动工程管理组织实现高质量发展的必然要求。随着时代的发展,多项目环境下工程管理组织内部知识共享机制会日益完善,进而推动工程建设行业实现更高质量的发展。

[参考文献]

- [1]李昌耀.精细化管理与住宅建筑工程管理深度融合,助力行业高质量发展[J].楼市,2025,(12):63-65.
- [2]曹海文.信息化技术在建筑工程管理中的创新应用与实践[J].城市建设理论研究(电子版),2025,(29):16-18.
- [3]张毅然.平台型组织视角下水利工程管理模式创新路径研究[J].工程与建设,2025,39(03):717-719.
- [4]邓晖,徐伊雯,韩超倩,等.建筑工程项目中隐性知识管理的影响因素[J].土木工程与管理学报,2022,39(06):49-58.
- [5]王烁宁,王韶东.工程管理组织内部知识共享建立及影响因素识别分析[J].居业,2018,(04):169-171.