

项目、工作计划以及总体工作之间的关系 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/150/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E3_80_81_E5_c41_150016.htm 我曾经在这样的一家公司工作，在这家公司里，计划负责人被指派管理所有主要的开发计划。在这种情况下，负责具体项目的经理只有很小的权力，并且经常被指派负责那些行政性的工作，比如说跟踪和报告性质的工作。这和你脑海中项目经理所应该扮演的角色是不是有一定的差距呢？什么才是计划负责人该扮演的角色呢？这个问题触及了项目，计划以及总体工作之间关系的核心内容。虽然不同的公司对于这个问题会有各自不同的解释，但是，我仍然要描述一下在我看来最为广泛接受的处理这种种关系的答案。这些关系是我在过去工作过的公司中所亲眼见到的。一般而言，你可以把公司中的工作分成项目计划（规模可大可小）以及对于这些项目计划的支持工作（这是正在进行的操作）。行政管理可以部分的被认为是支持工作的一部分。为了能够更好的进行讨论，我会把注意力集中在项目计划工作方面。项目是关于新的工作如何被完成，其中包括了各种新增加的内容。由于各种项目计划都拥有自己开始以及结束的方式，并且，这些项目计划都有它们自己的对象，所以，可以说每一个项目计划都是独一无二的。计划用来将那些繁重的工作分解成更小单位的相关项目，这些相关项目都是在同一时间内以平行的状态被执行。总体工作则是相关的以及不相关的各种项目计划的集合。管理总体业务的人一般被人称作主任或者副总裁等等，这是由于这项工作中包括了全面管理整个工作，其中有各种具体事件、人

员、预算、服务对象等等。这些都是为了一个部门或者一个公司的利益而共同工作的。由于上面涉及的术语以及角色在一个公司中所代表的事情都是不一样的，所以，当这些事情综合在一起的时候，情况就变得非常复杂了。想象一下项目经理这个角色。在管理专门项目部门的时候，包含有五种主要类型的项目经理。项目经理的类型是由所负责组织的不同类型以及具体实施项目的类型不同而决定的。在公司中，不同类型的项目经理应该具有不同层次的权限，并且责任也各不相同。而且，每种类型的项目经理都应该负责不同的工作，或者负有不同的行政管理权限。你也可以使用计划管理这条术语来定义你所能控制的预算以及人员的范围。在其它的公司，这些都是一个强有力的项目经理所能够负责的。项目转有许多有关项目管理以及项目经理所应该扮演角色的文章。关键是要看这些文章中的观点是不是在你的公司中也同样适用。听起来好像在你公司中的项目经理更像是一个协调人员。在你心里认为一个计划负责人实际上应该和你所见过的传统的项目经理是差不多的。因此，举个例子来说，当你阅读我有关项目经理的文章时，可能你会需要转变一下固有的概念，把项目经理这几个字转变为计划管理负责人。计划由于传统的计划被定义为处在相关项目上像保护伞一样的组织，所以并没有太多关于计划管理方面的资料可供参考。让我们把宇航员送上月球作为例子来说明问题。在月球上登陆计划是由成打的（或者说上百的）项目组成的。这些项目都是有关如何才能把一个宇航员送上月球的，并且这些项目都是在一个七年框架之内的。没有任何一项工作是处于计划层面上的。所有的工作都是有关基础层面的项目。计划是用来建

立一个总体方向的，是用来帮助开始进行项目的工作，保证这些项目是在朝着一个目标前进的。但是，所有的行动（因此所有的文章）都是围绕项目进行的。总体工作 总体工作与计划非常类似，这是由于它们都包含了一系列的具体项目。但是，前者的范围要更加广阔一些。一个总体工作应该是在相关的以及不相关的项目之上的一个伞形结构。总体工作还应该包含进行支持工作的小组。通常来说，总体工作之中应该包含所有与特定公司商业单位或者特定技术有联系的工作。负责总体工作的人应该是一个有能力的管理者，并且能够向公司的高级管理层进行相关问题的报告。然而，具体的工作并不是在这一层面上完成。相反，所有的工作都是由包含在总体工作之内的具体项目来完成的。小结 总的来说，计划层面以及总工作层面这两者都是作为一种伞形结构用来指导处于更低层次的具体项目的。所有具体的工作都是在项目层次上被完成的，并且在这个层次上被一个合格的项目经理以适当的权限和责任管理。在你的公司里，也包括其它的公司，项目经理被称为计划负责人。但是，尽管称呼有所不同，他们的工作以及职责基本上都是一样的。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com