

选择和配置一个项目优先权分级选择系统 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_80_89_E6_8B_A9_E5_92_8C_E9_c41_150034.htm 项目经理们可以从相当多的项目优先权分级和选择模式中做出选择。选取一个选择模式很大程度上取决于机构的特性，例如从事的行业，愿意冒多大的风险，技术水准，竞争状况，管理模式，以及市场。选择模式应该包含多种评判标准，例如收益率，新技术的研究，公众形象，核心能力，还有战略配合度。选择程序当项目经理们“必须”选择一个项目时，这几乎不是个问题。如果一个项目到了“必须”要选的地步，那么项目经理们有时会忽略所有其它的选择标准，使项目面临风险。这个问题是：一个项目何时会被归入“必须”要做的那一类？它的答案就是：当这个项目的大多数风险投资者们都认为这个项目至关重要，需要赶紧执行时。除了实行这个计划之外，没有别的办法可以确保整体机构的连贯性。对于所有余下的项目，运用多种选择标准，这将使这个项目和整体机构战略联系在一起。对建议的筛选 对于项目的建议有来自内部的也有来自外部的。大多数情况下，公司能得到的建议远比他们能采用的多。这些建议必须通过筛选的过程。实现一个有效的筛选过程的先决条件是：公布选择标准，让建议的提出者们在提交给判断优先权分级的小组前可以执行自我评估。公布对于发展商业事件的指导方针和样板，将有利于促进优先权分级小组的评估工作。优先权分级小组 为了实现高效的项目优先权分级和选择方法，你需要明确优先权分级小组的任务和责任。项目优先权分级小组要负责这些事情：用最基本的

选择标准评估项目建议。 采纳或否决建议。 公布对每个意见的评分并确保这一过程公开而且不受限制。 调整项目占据总体的份额。 评估项目随着时间推移其业务量的进展状况。 当情况改变时，重新评定机构的目标和优先级。 选择标准你应该以整体的关键成功因素和战略目标为依据，制定出项目选择标准。 不能正确的选择出合适的因素将导致优先权分级和选择程序毫无用处。 下面的例子是我的一位客户所采用的一些选择标准： 以核心能力为依据 以战略目标为依据 利润增长的内在速率（一个确定的数字，比如说15%） 客户服务的改进 紧急事件 管理人员根据其对于整体的目标和战略计划的相对贡献和重要性来决定每个标准的权重。 项目优先权分级小组根据选择标准估算每个项目建议的相对贡献和利益。 优先权分级小组为每个标准制定一系列的价值，范围是从最低（0）至最高（10）。 这个价值代表了计划相对于某个特定标准的配合度。 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