

进度管理：项目进度计划和人员分配的浅析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/272/2021\\_2022\\_\\_E8\\_BF\\_9B\\_E5\\_BA\\_A6\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c41\\_272385.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/272/2021_2022__E8_BF_9B_E5_BA_A6_E7_AE_A1_E7_c41_272385.htm) 项目作为一个相对的独立体，始终围绕着成本、进度、质量这三条主线来进行的。在实际的项目管理操作中，经常会碰到影响上述三个要素的情况，特别是和不同职能部门以及分配职能人员到项目中的沟通，需要项目经理加以灵活处理，按客观情况调整，才能最终达到项目目标。在矩阵式的组织结构中，根据项目的难易和复杂情况，项目组人员的调配往往是来自各个不同的专业组和不同的部门，而人员的最后分配是由职能部门的经理来决定的。因此，在项目初期，项目经理和职能经理的沟通是至关重要的，这直接影响项目的运作水平，甚至影响到项目的成功与否。在充分了解了上级领导或者客户的需求后，项目经理需要分解要达成该需求所涉及的专业组，尽可能在上级或客户需求沟通会上，在涉及的项目关键点上，尽力全面地确定各个专业组的意见和想法。在后续的项目计划制定中，需要将牵涉到不同专业组的计划进行讨论和组合。但是这时各个职能经理可能都比较保守，对时间进度和成本都会放松一些，为了使项目对该职能部门承担的责任和影响尽量小。为了克服这样的弱点，项目经理需要尽力和职能经理沟通，确定项目计划和关键组员的成员，来保证项目的时间进度和质量，同时符合成本要求。首先。项目经理要认识到项目的难易程度，换句话说就是可控程度，将影响项目的不确定因素尽量减少。如果项目涉及的各个专业比较多，在项目中，要实现的各个环节都需要有相应资质和经验的人来

完成，那么在项目初期，项目经理就需要和职能经理进行有效的协调，要得到合适的人在合适的岗位上，组成关键组员。不能由于关键组员缺乏经验等原因造成影响关键路径的时间中断，影响整个项目进度的完成。同时需要将关键路径上的各个重要节点联起来，形成不同关键组员的合作接口界面，尽量产生PUSH的拉动纽带，促成下一个操作拉动上一个操作，以便达到项目的预期进度和质量结果。最终实现较为积极顺畅的项目运作模式和氛围。当然在不能得到合适的人到关键组员或者关键组员中途退出项目组的情况下，对项目经理是一种煎熬和易产生挫折感。这里的因素会很多，包括成本问题、协调沟通问题等。都需要项目经理进行平衡和克服，始终朝项目目标努力。其次。在符合成本、进度和质量要求的情况下，可以满足职能经理的一些人员配置要求，将一些与职能经理比较近的，但是可能是缺乏经验或者有些特殊情况（例如怀孕的女员工）的人员安排到“实习培训”和辅助的岗位上。这样不仅拉近了和职能经理的关系，也增加了项目人性气息。给新人和特殊情况的人以合适的平台进行实际的操作和锻炼，也有可能给项目带来意外的收获。最后。确定项目组的奖励激励制度。设定完成项目阶段性任务的奖励措施，包括荣誉和物质上的奖励，将项目人员在项目中表现的情况通报整个项目组和对应的职能经理，出色完成任务要求的，在项目经费允许的情况下，给予物质奖励。特别是增强关键组员及相互之间的责任，强化PUSH纽带作用，为更好地完成项目和影响项目氛围做表率。作为一名真正的项目经理，需要协调沟通的任务是很繁重的。怎样获得理想的关键组员，同时符合合理的成本、质量、进度要求，都需要项

目经理灵活有效地处置，最终实现项目目标。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](http://www.100test.com)