

项目综合管理：简述项目管理基础理论及应用 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/283/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_BB_BC_E5_c41_283692.htm

[摘要] 本文旨在与大家一起分享本人在项目管理培训中的一些心得体会，并简单阐述项目管理中的一些基础原理，与大家一起树立项目管理的工作思想，并简要介绍从项目到任务，是如何分解的一个过程。

一、项目管理思想介绍 MBP (managebyproject全面项目管理) 与PM (Projectmanagement项目管理) 思想介绍：项目管理最早被应用于50年代美国军事领域，是为了加强军事项目的进展而进行的一系列研发工作，从PERT定理到杜邦公司发明的关键路径法，再到PERT定理被工作分解工作所扩展，军事任务的这种管理过程和流程结构很快传播到许多私人企业中并加以应用。许多企业在发展初期阶段由于繁琐的事件过多，因而管理者将其中同类型的事件进行归类与集合，即在企业中形成若干“项目”，并以项目的方式进行管理，公司所有事件就由这些项目和一些无法归类的繁琐事件组成，应该说这种管理方式还不能称之为全面项目管理 (MBP)，而是最初的项目管理 (MP) 方式。如图例：

PM(Projectmanagement)：项目管理 公司初期：项目 琐碎小型事件 企业初期阶段的这种MP管理方式，其优点是：对事件的管控比较灵活，主要针对关键事件进行管理。随着时间的推移，企业不断地成长，规模不断壮大，以及客观条件（所有事情呢结构化，项目化）及主观条件（人们的工作习惯）均成熟后，企业的管理方式逐步过渡为以项目的方式进行管理即：全面项目化管理 (MBP) 理论。如图例：MBP

(managebyproject)：以项目的方式进行管理。(全面项目管理)企业运用MBP理论的优点是：将全部事件都划分为模块，并按照项目进行管控，使所有事情的管控性增强，可以说MBP是一个优化控制过程。

二、项目管理为什么重要 什么是项目？

简单地说，安排一场演出、开发一种新产品、建一幢大房子都可以称之为一个项目。按照传统的做法，当企业设定了一个项目后，参与这个项目的至少会有好几个部门，包括财务部门、市场部门、行政部门等等，而不同部门在运作项目过程中不可避免地会产生摩擦，须进行协调，而这些无疑会增加项目的成本，影响项目实施的效率。而项目管理的做法则不同。不同职能部门的成员因为某一个项目而组成团队，项目经理则是项目团队的领导者，他们所肩负的责任就是领导他的团队准时、优质地完成全部工作，在不超出预算的情况下实现项目目标。项目的管理者不仅仅是项目执行者，他参与项目的需求确定、项目选择、计划直至收尾的全过程，并在时间、成本、质量、风险、合同、采购、人力资源等各个方面对项目进行全方位的管理，因此项目管理可以帮助企业处理需要跨领域解决的复杂问题，并实现更高的运营效率。

在夸克的组织行为学中，我们也曾经提到过一个组织是否能够高效运营，提升每一个员工的潜在绩效是非常有必要的一项工作，而项目管理正是为个体潜能及群体潜能提供了提升的方法。

如下图：项目管理解决了态度的公平要素
群体潜能 情境的组织清晰要素个体潜能协作关系
可以说，大多数项目经理都是勤奋和努力的，但他们是否掌握了高效实用的项目管理方法呢？我们常常会见到这样的情况：当面临一个急迫的项目时，整个公司都像沸腾了一样，所有人都到

了在办公室里奔跑的地步。人们撞来撞去，东西到处乱丢。随后是加班、加班、无休止的加班！而结果如何呢？出现问题的时候，所有的人都在抱怨，领导发脾气，责备下属无能，下属委屈，互相埋怨。这是因为项目交给项目经理以后，项目经理没有一个清晰的针对这个项目的计划，只是原来你干什么，现在还干什么，并没有特别的工作强调。对于现在无人负责的工作，想到谁，就临时交给谁，造成工作上的不平衡。由于整体的混乱导致时间的浪费，因而引发长时间的加班。人员的疲劳和心理上的烦躁又造成工作的低效。所有这一切只会导致低劣的效果，甚至有些公司在每个项目结束后，都会上下级之间彼此的不满而大批的更换员工。由此，我们也就可以明白项目管理技术的运用是何等的重要。

三、项目管理/企业量化管理/全面质量管理三者的关系 目前，夸克所提倡的企业量化管理、项目管理以及我们曾经听说过的全面质量管理这三者之间似乎非常相像，在这里对三者之间的区别就我个人的理解，进行简单的阐述：量化管理：更加系统化，把企业运作结构与项目管理结合，更针对企业整体运营的问题，量化管理是针对整个公司层面的TQM；项目管理：解决了具体模块的问题；全面质量管理（TQM）：其居于量化管理与项目管理之间，处于中间状态。

四、项目管理中的关键问题--如何立项 首先让我们来看事件的组成结构图：事件模型将企业的全部事件进行了层级上的划分，简单说明：系统也是一个公司的核心，是企业为其发展所制定的整体战略目标，通过目标分别将各计划立为工作项目，进而分解为任务乃至活动。在立项之后，如何对项目本身进行管理？OGSM解决了从目标到计划的转换工作。目标计划项

目计划是一个整合性的立体性目标，是多维的，如：综合了人、财、技术等；而项目则是单一的，它是一维的，每一维即一个项目。项目的特点：项目具有独立性、项目时间不跨年注：立项时切忌计划的维度设置不完整，从而导致漏掉某些项目类，影响计划的完成。

五、关键路径法--项目如何划分为任务

如果项目为一条线段的话，要继续划分项目下的任务，就需要利用关键路径法来进行划分。关键路径的要素：a 两点间必存在道路（path） b道路间必有里程碑性的标志(milestone) 任务目标 milestone是任务的目标（节点）；任务是节点之间的路线 其中，对目标的判断以产生分支或成为汇集点为标准（如下图）

任务的特点：任务的时间不过月，且具有连续性即：一个任务完不成，下一个任务无法开展

通过以上对项目管理理论的简单阐述，相信大家对于什么是项目管理以及在企业中如何进行立项与任务分解有了一个大概的了解，也真心希望我们的企业管理者们能够在实际工作中真正运用到项目的思想，因为，只有这种管理方式才是最科学，也是最量化的。

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