

投资建设项目辅导：成功项目管理的要素（1）投资项目
管理师考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/583/2021_2022__E6_8A_95_E8_B5_84_E5_BB_BA_E8_c41_583301.htm 作为一个参与过很多项目工作的项目管理师和项目管理培训师，常常会有人问我什么是项目管理成功的基本要素。尽管有很多书籍都讨论过这个主题，我仍然要归纳一下为什么我认为执行最佳实践是成功的项目管理的重要因素。定义项目的范围和目标 要想成功地完成一个项目，你必须要知道这个项目想要实现的是什么。假想说你的老板要求你去组织一个让员工献血的活动。这个活动的目的是要向血站尽量捐献更多的血吗？或者，这个活动是为了提高公司在当地社区的形象？正确地决定项目的根本目标能够帮助你确定如何去规划和管理这个项目。项目经理还需要设定项目所涉及的范围。还那上面的例子来说，安排交通工具把员工送到血站这个活动是不是在项目范围之内？或者，员工应该自己设法到达血站？决定哪些活动在或者不在项目的范围之内对于完成一个项目所需的工作量有很大影响。如果你想要得到一个项目的利益相关者的支持，那么你一定要知道他们是谁，以及他们想从这个项目中得到什么。当你确定了项目的目标和范围之后，你要做的就是让那些利益相关者来检阅并且得到他们的认可。因此，确定目标和范围是项目管理最佳实践的重中之重。识别交付物 为了能够获得预期的成果，你一定要识别出项目竣工后的交付物。如果你的项目是关于一个新巧克力棒产品的广告战，那么可能的交付物之一就是报纸广告。那么你就要决定要交付的实体产品是什么，并且将这些产品详细具体地记录下来

。到最后一定会由某人来完成这些实体产品，所以对产品的描述一定要详细准确。同样的，当你识别出交付物之后，你需要让关键的利益相关者来检阅并且确认这些交付物准确无误地反映出他们对这个项目的期望成果。只有确认以后你才可以开始对项目做具体规划；很多项目在后期出现问题，归根结底都是因为起先没有对交付物给出足够具体的定义。

项目规划

现在我们来说说项目管理最佳实践的第三步：项目规划。在这一步，你需要考虑的问题是怎样来获取项目的交付物，实现项目目标从而获得项目预期的成果。规划首先要求项目经理考虑完成这个项目需要哪些人力、物力以及多少预算。你要决定是否需要将此项目分解成多个易于管理的阶段，并且识别出每个阶段完成的交付物，然后决定项目团队的组成。因为之前你已经确定了交付物，所以你一定要具体分配实现每一个交付物的必要活动。你可以使用一些如任务分解结构（WBS）之类的工具来帮助你实现规划。你需要估算出完成每一项活动所需的时间和人力，了解活动之间的依赖关系，然后确定一个实际可行的工期表。在这里最好能够让项目团队成员也参与进来，特别是估计完成每项活动所需的时间，因为他们才是要去完成这些活动的人。把所有这些信息放在一个项目规划文档中。同样，你可能也需要让利益相关者来审阅并且确认你的规划是现实可行的。在规划过程中，项目经理常常会在压力之下做出一些不切实际的计划来迎合利益相关者的期望。计划的可行性非常重要，因此屈服于压力之下而做出的不切实际的工期是对谁都没有什么益处的。

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